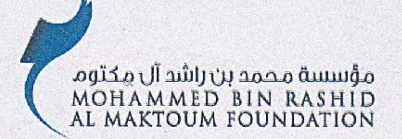
إدارة السياحة

إدارة من شأنها أن تحدث فرقا

تأليف: ستيفن بيج

الترجمة باعتماد/ د. خالد العامري





Tourism Management
By: Stephen Page

الناشر: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م)
العنوان: ١٢ ش الدقي – الجيزة – مصر
تليفون: ٠٢/٣٧٦٢٢٨٣٠ – ٠٢/٣٧٦٢٢٨٣١ – ٠٢/٧٦٢٢٨٣٢/٠٠٢/٠٢ – ٠٢/٣٧٤٨٠٧٢٩ – ٠٢/٣٧٤٩١٣٨٨
فاكــس: ٠٢/٣٣٣٨٢٠٧٤

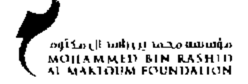
فهرسة أثناء النشر/ إعداد الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية. إدارة الشئون الفنية.

بيج، ستيفن.
إدارة السياحة/ تأليف ستيفن بيج؛ الترجمة باعتماد د. خالد العامري.– ط ٠١– القـاهرة: دار الفاروق للاستثمارات الثقافية (ش.م.م)، [٢٠٠٨] ٦٦٤ ص؛ ٢٤ سم.
تدمك: 978-977-455-202-1
رقم الإيداع: ٢٠٠٨/١٥٥٨٢
١– السياحة – إدارة عامة
أ– العامري، خالد (مترجم)
ب– العنوان
ديوي: ٣٥٤,٧٣

الطبعة العربية: ٢٠٠٨

الطبعة الأجنبية الثانية: ٢٠٠٧

صدرت هذه الطبعة باتفاقية نشر خاصة بين:

الناشر  و 

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم غير مسئولة عن آراء المؤلف وأفكاره، وتعبر الآراء الواردة في هذا الكتاب عن وجهة نظر المؤلف وليس بالضرورة عن رأي المؤسسة.

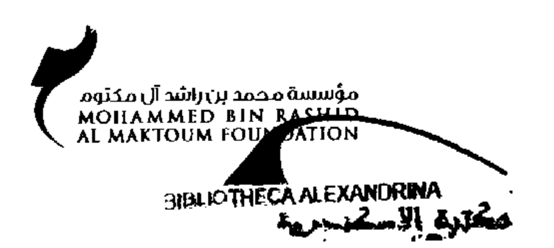
www.daralfarouk.com.eg

إدارة السياحة

إهـــــــداء ٢٠٠٩
دار الكتب و الوثائق القومية
القاهرة

إدارة السياحة







رسالة مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

عزيزي القارئ،

في عصر يتسم بالمعرفة والمعلوماتية والانفتاح على الآخر، تنظر مؤسسة محمد ابن راشد آل مكتوم إلى الترجمة على أنها الوسيلة المثلى لاستيعاب المعارف العالمية، فهي من أهم أدوات النهضة المنشودة، وتؤمن المؤسسة بأن إحياء حركة الترجمة، وجعلها محركًا فاعلًا من محركات التنمية واقتصاد المعرفة في الوطن العربي، مشروع بالغ الأهمية ولا ينبغي الإمعان في تأخيره.

فمتوسط ما تترجمه المؤسسات الثقافية ودور النشر العربية مجتمعة، في العام الواحد، لا يتعدى كتابًا واحدًا لكل مليون شخص، بينما تترجم دول منفردة في العالم أضعاف ما تترجمه الدول العربية جميعها.

أطلقت المؤسسة برنامج «ترجم»، بهدف إثراء المكتبة العربية بأفضل ما قدّمه الفكر العالمي من معارف وعلوم، عبر نقلها إلى العربية، والعمل على إظهار الوجه الحضاري للأمة عن طريق ترجمة الإبداعات العربية إلى لغات العالم.

ومن التباشير الأولى لهذا البرنامج إطلاق خطة لترجمة ألف كتاب من اللغات العالمية إلى اللغة العربية خلال ثلاث سنوات، أي بمعدل كتاب في اليوم الواحد.

وتأمل مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم في أن يكون هذا البرنامج الاستراتيجي تجسيدا عملياً لرسالة المؤسسة المتمثلة في تمكين الأجيال القادمة من ابتكار وتطوير حلول مستدامة لمواجهة التحديات، عن طريق نشر المعرفة، ورعاية الأفكار الخلاقة التي تقود إلى إبداعات حقيقية، إضافة إلى بناء جسور الحوار بين الشعوب والحضارات.

للمزيد من المعلومات عن برنامج «ترجم» والبرامج الأخرى المنضوية تحت قطاع الثقافة، يمكن زيارة موقع المؤسسة www.mbrfoundation.ae.

مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

عن المؤسسة:

انطلقت مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم بمبادرة كريمة من صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس دولة الإمارات العربية المتحدة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، وقد أعلن صاحب السمو عن تأسيسها، لأول مرة، في كلمته أمام المنتدى الاقتصادي العالمي في البحر الميت - الأردن في أيار/مايو ٢٠٠٧. وتحظى هذه المؤسسة باهتمام ودعم كبيرين من سموه، وقد قام بتخصيص وقفٍ لها قدره ٣٧ مليار درهم (١٠ مليارات دولار).

وتسعى مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، كما أراد لها مؤسسها، إلى تمكين الأجيال الشابة في الوطن العربي، من امتلاك المعرفة وتوظيفها بأفضل وجه ممكن لمواجهة تحديات التنمية، وابتكار حلول مستدامة مستمدة من الواقع، للتعامل مع التحديات التي تواجه مجتمعاتهم.

المقدمة

تم إعداد هذا الكتاب بلغة سلسة وبسيطة بهدف توفير مقدمة عن السياحة للقارئ الذي ليست لديه خلفية عن ماهية هذا المجال وتأثيره على حياتنا اليومية. ومن أجل قراءة هذا الكتاب، تحتاج إلى طرح السؤال التالي: لماذا نهتم بالسياحة كل هذا الاهتمام؟ إذا كنت ترغب في التعرف على المزيد من المعلومات المتعلقة بالسياحة وعن كيفية تطورها إلى أن أصبحت أحد مجالات العمل في حياتنا، عليك أن تقرأ هذا الكتاب. يتناول الكتاب ماهية صناعة السياحة والدور الذي تلعبه في المجتمع والسبب الذي يرجع إليه كونها واحدة من أهم مجالات العمل على مستوى العالم. وبمعنى أكثر بساطة، يوضح الكتاب الآلية التي يتم بها تنظيم وإدارة مجال السياحة. كما يبين كيف ظهرت هذه الصناعة نتيجة لرغبة كل منا في قضاء العطلات واستغلال أوقات الفراغ في كل ما يساعد في الترفيه والترويح عن النفس. وتتميز صناعة السياحة بأنها من الصناعات التي تتسع يومًا بعد يوم إلى الحد الذي تبدو فيه أحيانًا وكأنه يصعب التحكم بها. على أية حال، يتسم هذا الكتاب بلغته الواضحة؛ فهو يخلو من التعبيرات الغريبة والعبارات الطنانة والمصطلحات الأكاديمية المتخصصة. وجدير بالذكر أن الكتب التي اتبعت الأسلوب النقيض لم تستطع نقل عنصر التشويق الذي تتسم به طبيعة السياحة نفسها. لذلك، يأتي هذا الكتاب أشبه بحكاية يتعرف القارئ من خلال كل فصل من فصولها على مفهوم كلمة السياحة وكيفية تطورها، والآلية التي تتبعها الشركات المتخصصة بها لتلبية الطلب المتزايد على الرحلات السياحية والسفر لأماكن مختلفة. كما تجدر الإشارة إلى أنه في حالة استخدام مصطلحات متخصصة فإنه سوف يتم إلحاقها بشرح مبسط يساعد القارئ العادي على فهم المقصود منه. علاوة على ذلك، يعرض الكتاب العديد من التصورات عن مجال السياحة الرائع الذي يتسم بتغيراته المتلاحقة والسريعة، لدرجة يعجز فيها المراقبون له عن اللحاق بها.

كما يتناول الكتاب موضوع السياحة بنظرة شاملة يتم تدعيمها بواسطة الأمثلة المأخوذة عن عدة دول وأماكن مختلفة. ويطرح مجموعة من الأسئلة منها: إذا كانت السياحة تتمتع بهذا القدر من الأهمية نظرًا للدور الذي تلعبه في الارتقاء بالاقتصاد والمجتمع، فما السبل

المتاحة التي تمكننا من إدارتها؟ وعلى من تقع مسئولية إدارتها؟ وهل فات الأوان للتحكم في مثل هذه الصناعة أم لا؟ لا يمكننا الإجابة عن هذه الأسئلة إلا بعد توضيح أن صناعة السياحة ظهرت في صورة عدد كبير من المصالح التي يربطها مبدأ أساسي واحد يتمثل في تحقيق كسب مادي من السياح الذين يفدون إلى بلد ما بهدف الاستمتاع أو لسعيهم للسفر إلى أماكن مختلفة. بالإضافة إلى أن هذا الكتاب يتناول بصورة شاملة العناصر المختلفة التي يشتمل عليها قطاع السياحة، فإنه يعرض أيضًا التحديات التي تواجه كل من يعمل في النواحي الإدارية المتعلقة بهذا القطاع.

يُعد هذا الكتاب مرجعًا من المراجع الرئيسية لأي شخص يهتم بالتعرف على صناعة السياحة، بما في ذلك السياح أنفسهم، ولأي شخص يرغب في فهم آلية العمل في هذه الصناعة، بالإضافة إلى التعرف على كيفية تحقيق أرباح من ورائها، وتأثير الأنشطة المرتبطة بها على الأماكن السياحية. كما يتناول هذا الكتاب جميع الاتجاهات الرئيسية التي تؤثر في وقتنا الحاضر على صناعة السياحة، بدءًا من استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة إلى الطرق التي اتبعتها شركات خطوط الطيران منخفضة الأسعار في الترويج لفكرة السفر بهدف الترفيه والاستمتاع.

إننا نعيش في عصر مليء بالتحولات الاجتماعية والاقتصادية، وتعد السياحة جزءًا من هذه التحولات. لذا، ستساعدك قراءة هذا الكتاب في استيعاب العوامل التي قد تكون سببًا وراء دخول هذه التغييرات في صناعة السياحة، بالإضافة إلى التعرف على العوامل التي من المرجح أن تؤدي إلى حدوث المزيد من التغييرات المستقبلية في هذه الصناعة. ومما لا شك فيه أن هذا الكتاب سيقدم لمن يشغلون مناصب إدارية في هذه الصناعة عددًا من الحقائق المهمة المتعلقة بها. أما بالنسبة للقارئ العادي، فسيوضح له الكتاب الصعوبات التي يواجهها كل من يعمل كمدير في هذا المجال، فضلاً عن المشكلات التي قد تعترض طريقه، والتي يرجع السبب في حدوثها إلى المسافرين – أو لنقل السياح أنفسهم. هذا، إلى جانب التعرف على الفرص والتحديات المتعلقة بالعمل في هذه الصناعة.

وفي النهاية، نأمل أن يستفيد القارئ حقًا من هذا الكتاب. فعلى الرغم من أنه ليس أكبر الكتب التي تناولت موضوع السياحة، فإنه عبارة عن تقييم واضح وسلس يسهل على القارئ متابعته، بل والأكثر من ذلك أنه يوضح الآلية التي تتوافق من خلالها جميع العوامل الخاصة بصناعة السياحة مع بعضها البعض، حيث إن السياحة ليست مجرد صناعة بسيطة تتعلق بكيفية قضاء أوقات الإجازات فحسب. وعندما تقرأ الكتاب ستكتشف هذا بنفسك.



الفصل الأول

السياحة اليوم

أسباب اعتبارها ظاهرة عالمية تطوق حياتنا كلها

يقدم هذا الفصل نظرة عامة على السياحة كموضوع دراسة. وبعد قراءته، ستتمكن من فهم عدد من النقاط المرتبطة بهذا الموضوع مثل:

- سبب ظهور السياحة كنشاط من الأنشطة الرئيسية المرتبطة بأوقات الفراغ
- كيفية تعريف السياحة على أنها نشاط بشري
- كيفية التمييز بين السياحة المحلية والسياحة العالمية
- أسباب وضع معايير للسياحة وأهمية الإحصائيات السياحية
- التعرف على معدلات نمو النشاط السياحي على جميع المستويات وعدد من أسباب نموه
- أسباب صعوبة إدارة صناعة السياحة

تمهيد

شهدت الألفية الجديدة اهتمامًا متزايدًا بكيفية قضاء الأشخاص لأوقات فراغهم، خصوصًا أوقات الترفيه التي تخلو من مسئوليات العمل. وقد بالغ بعض المهتمين بهذا الموضوع إلى الحد الذي أشاروا فيه إلى أن الوقت الذي يقضيه الفرد والأسرة في الترويح والترفيه هو الذي يشكل مجرى حياة كل منهما، مشيرين في ذلك الصدد إلى كيفية استغلال ذلك الوقت ومفهومه لدى الناس. وهذا يعكس بدوره زيادة اهتمام الأفراد بالأنشطة التي سيمارسونها في هذه الأوقات، خصوصًا تلك المخصصة للسفر وللرحلات السياحية وهي الأنشطة التي تأتي على رأس القائمة الخاصة بقضاء أوقات الفراغ. وقد زاد الاهتمام بهذا الموضوع لدرجة أنه أصبح ظاهرة عالمية، ومن هنا ظهرت كلمة "سياحة". وتشير هذه الكلمة إلى قضاء أوقات الفراغ في أشياء تميزها عن غيرها من الأوقات الأخرى مثل الذهاب في رحلات أو زيارات لأماكن ومواقع مختلفة. فعلى سبيل المثال، قدرت المنظمة الدولية للسياحة والسفر (World Travel and Tourism Council- WTTC) في عام 2005 أن الدخل الذي يعود من السياحة والسفر باعتبارهما من الأنشطة الاقتصادية يصل إلى 6201 بليون دولار أمريكي ومن المتوقع زيادته ليصل إلى 10678.5 بليون دولار في عام 2015. وهذا يعني أن معدل الإقبال على السفر والسياحة ينمو سنويًا بنسبة 4.6% – وهذا يفوق بكثير مقياس ومستوى تقدم معدلات النمو الاقتصادي في معظم الدول. وطبقًا لما ورد عن المنظمة الدولية للسياحة والسفر، تم تقدير التأثيرات الاقتصادية لهذين النشاطين، وفقًا لإحصائيات تم إجراؤها على مستوى العالم، كعامل مسئول عن توفير ما يقرب من 214 مليون فرصة عمل، أي ما يعادل 8.3% من فرص العمل على مستوى العالم. ففي عام 2005، مثلت السياحة وحدها 10.4% من نفقات الأفراد، كما شكلت أكثر من 9% من استثمارات رؤوس الأموال على المستوى العالمي، ونسبة 10% من إجمالي الناتج المحلي لجميع دول العالم.

ومن ثم، يمكن تفسير الأهمية المتزايدة للسياحة عالميًا بطرق عديدة. ولكن في بادئ الأمر، من الضروري فيما يلي أن نؤكد على أنواع العوامل والعمليات التي توضح لنا الأسباب التي جعلت السياحة تلعب هذا الدور الحيوي ليس في حياتنا كأفراد فحسب، بل وعلى الصعيد العالمي أيضًا:

- تعتبر السياحة من الأنشطة الاختيارية التي يمكن لكل فرد ممارستها بالطريقة المناسبة له (ذلك لأنها ليست مطلبًا من مطالب المعيشة الأساسية كالمأكل والمشرب).
- وفقًا للإحصائيات العالمية، يزداد معدل نمو السياحة من الناحية الاقتصادية باستمرار وبشكل يفوق زيادة معدلات النمو الاقتصادي في العديد من الدول.
- ترى العديد من الحكومات أن السياحة تقدم فرصًا جديدة للعمل في قطاع من القطاعات النامية الذي يعتمد في المقام الأول على الصناعات الخدمية وربما يساعد أيضًا في تنمية الاقتصاد وتطويره.
- أصبحت السياحة من الأنشطة التي ترتبط في حياة الفرد بالشعور بالرضا النفسي والروحي؛ حيث إنها تتيح له فرصة نيل قسط من الراحة والتخلص من التعقيدات والضغوط التي يتعرض لها كل يوم في مجال عمله. كما أنها تساعده في تغيير نمط حياته والاستمتاع لبعض الوقت.
- أصبحت السياحة مؤخرًا في الدول الغربية الصناعية المتقدمة حقًا أساسيًا لكل فرد، وموثقًا من قبل التشريعات والقوانين الموجودة بها، الأمر الذي أدى إلى حدوث ربط بين حصول الفرد على إجازة قصيرة وبين رغبته في قضائها في نشاط من الأنشطة السياحية المختلفة.
- بالنسبة للدول الأقل تقدمًا، أصبحت السياحة حلاً من الحلول التي يمكن من خلالها حل مشكلة الفقر بها، حيث يستطيع سكانها الاستفادة من السياحة كنشاط اقتصادي (وهو ما يعرف بالاستراتيجيات المناهضة للفقر).
- أصبح القيام برحلات سياحية ترفيهية سمة من السمات التي تميز الأوقات غير المخصصة للعمل لدى عدد كبير من العاملين.
- أصبح السفر حول العالم، لا سيما في الدول المتقدمة، متاحًا بدرجة أكبر لجميع طبقات المجتمع. يرجع السبب في ذلك إلى ظهور شركات الطيران التي تقدم أسعارًا منخفضة للعملاء، بالإضافة إلى انخفاض تكلفة السفر بشكل عام، الأمر الذي أدى إلى زيادة

الإقبال على الرحلات السياحية في الألفية الجديدة. وجدير بالذكر أن ذلك الأمر يشبه الإقبال الذي ظهر في فترة الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين على الأشكال الجديدة للسياحة الجماهيرية. يرجع الفضل في ظهور هذا الإقبال في هاتين الحقبتين إلى تطور وسائل المواصلات (السفر بالسيارة أو بالطائرة)، الأمر الذي ساعد في ظهور فرص جديدة للترفيه والاستمتاع بأوقات الفراغ في الدول الغربية.

- لم يعد السفر بغرض السياحة والترفيه يستقطع جزءًا كبيرًا من ميزانية المنزل. هذا بالإضافة إلى أن انتشار التعامل بالبطاقات الائتمانية في كثير من الدول المتقدمة قد سهل من عملية الإنفاق في هذا النشاط على كثير من الأشخاص، الأمر الذي أدى بدوره إلى زيادة فرص السفر والمشاركة في الأنشطة السياحية المختلفة.
- أدى استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل الإنترنت إلى تسهيل عمليات الحجز المتعلقة بالأنشطة السياحية المختلفة، خاصة بالنسبة للسياح الذين يجيدون استخدام الكمبيوتر، بدلاً من استخدام الطرق التقليدية التي لم يعد يفضلها الكثير من الأجيال الجديدة والتي تقتضي الذهاب إلى مكاتب شركات السياحة لحجز تذاكر الرحلة السياحية لمكان ما. وقد أدى استخدام هذا النوع من التكنولوجيا الحديثة إلى زيادة فرص القيام برحلات سياحية محلية وخارجية.

لعله يتضح الآن بعد عرض هذه الأسباب الموجزة التي تبين أهمية الدور الذي تلعبه السياحة في حياة الشعوب، أنها أصبحت قوة بالغة التأثير على العالم بأسره. فلم يعد يُنظر إليها فقط على أنها مجرد اتجاه جديد أو مظهر أو سمة مميزة لحياة الكثير من الأشخاص، بل أصبحت في نظر الكثيرين نشاطًا يمكن أن يمارسه الجميع (كل حسب قدرته على الإنفاق). ويعد هذا النوع من الأنشطة الاختيارية الترفيهية جزءًا من التغييرات التي ظهرت عقب الحرب التي دارت رحاها في الدول الغربية والتي تزامنت مع وجود ارتفاع في مستوى دخل الفرد وقدرته على الإنفاق لشراء السلع الاستهلاكية والحصول على الخدمات. وقد ظهرت أول معالم هذه القدرة في الإقبال على شراء منازل خاصة ثم امتلاك سيارات خاصة إلى أن وصلت إلى مجال السياحة والسفر للخارج. في حقيقة

الأمر، يعتبر السفر سواء أكان داخليًا أم خارجيًا من السمات المميزة للمجتمع الاستهلاكي. ففي الوقت الذي أتاحت فيه إمكانية السفر بالسيارة لعدد كبير من الأشخاص الفرصة لممارسة هذا النشاط وقضاء أوقات للترفيه داخل نطاق البلد الذي يقيمون فيه، أدى تخفيض أسعار تذاكر الطيران إلى زيادة إمكانية السفر للخارج، بالإضافة إلى توفير الخدمات السياحية بشكل أكبر. ففي المملكة المتحدة، على سبيل المثال، من المتوقع أن يرتفع عدد المسافرين عبر الخطوط الجوية الذي قدر بحوالي 180 مليون شخص في عام 2004 إلى 475 مليون شخص بحلول عام 2030. ولكن، لا يمكننا أن ننكر تأثير ذلك الارتفاع في عدد الرحلات الجوية على البيئة.

إذًا، ينظر إلى السياحة من هذا المنطلق على أنها ظاهرة دائمة التطور والنمو، تعيد تشكيل نفسها بشكل دائم باعتبارها أحد الأنشطة الاستهلاكية. وبناءً على ذلك، يتم تطوير قطاع السياحة بصفة مستمرة من خلال الصناعة القائم عليها ومن خلال المشروعات والشركات الخاصة التي ينشئها رجال الأعمال، حيث يستعان بالتسويق لعرض أفكار ومنتجات وخدمات جديدة، إلى جانب توفير أماكن سياحية جديدة يقصدها السياح. ويظهر ذلك الأمر بوضوح من خلال الاهتمام العالمي المتزايد بتطوير الخدمات السياحية التي تلائم احتياجات الأفراد مثل توفير الرحلات الترفيهية التي تركز على اهتمامات وأنشطة بعينها كالقيام بعمل رحلات قصيرة يتمتع القائمون بها بتأمل الطبيعة أو القيام برحلات سياحية شاملة الوجبات. ولقد عكس رواج هذين النوعين من الرحلات الترفيهية اهتمامات وهوايات العديد من الأشخاص. علاوةً على ذلك، تعد السياحة نشاطًا من الأنشطة التي تستهوي خيال كل منا، فهي نوع من الأنشطة التي لا يعيقها حواجز ولا تأبه عن الحدود، حيث تستطيع من خلاله أن تلف العالم بأسره. هذا بالإضافة إلى أن النشاط السياحي يؤثر على البيئة التي يمارس بها، وعلى الأفراد الذين يقومون برعايته وعلى النظم الاقتصادية التي تسعى للاستفادة منه وعلى السياح أنفسهم الذين ينظرون إليه على أنه مجال يتيح لهم فرصة لاكتساب الخبرات وعنصر من العناصر التي تشكل حياتهم. ونظرًا للدور الكبير الذي تلعبه السياحة في العالم كله، فلا عجب من اتفاق عدد كبير من الحكومات ومن المهتمين والباحثين بهذا القطاع على الحاجة إلى التعامل معه على أنه نشاط وعمل يجب

إدارته، خاصةً بعد وجود احتمال لزيادته واتساعه بدرجة تفوق قدرة القائمين على رعايته على التحكم به. وهنا تظهر أهمية قراءة هذا الكتاب، حيث إننا نحتاج إلى التعرف على الطريقة التي ندير بها نشاط السياحة كي نتمكن من تحقيق النجاح به والاستفادة منه بدلاً من أن يصبح نقمة على البلاد الراعية له.

مع ذلك، تكمن المشكلة الأساسية في إدارة السياحة في محاولة معرفة ماهيتها من عدة جوانب مثل: الطريقة التي ظهرت بها، وسبب ظهورها في أماكن بعينها، كذلك الأفراد والبيئات التي تتأثر بظهورها، بالإضافة إلى التعرف على الأسباب التي جعلتها من الأنشطة التي تتسم بعدم الاستقرار، حيث إنها قد تتعرض للانهيار بالسرعة نفسها التي تزدهر بها. وتعد هذه النقاط الموضوعات التي سيتم تناولها بالشرح في هذا الكتاب. كما سيتناول الكتاب أسباب ارتباط السياحة - كأحد الأنشطة الاستهلاكية - بأحلام الأفراد وتخيلاتهم ورغباتهم. ومن المعروف أن ذلك يعد أمرًا غاية في الصعوبة، حيث إنه يستلزم الإلمام بالحالة النفسية ومعرفة ما يجول بخاطر السائح. هذا، بالإضافة إلى أن العناصر التي تتألف منها الحالة النفسية لكل فرد تكون مرتبطة بمشاعره وعواطفه وبالأشياء التي تشعره بالمتعة وهي عناصر غير ظاهرة وغير ملموسة، بل والأصعب من ذلك أنها تكون مرتبطة أيضًا بتغير ذوق الفرد واهتماماته على مدار عمره. بعبارة أخرى، يمكننا تعريف كلمة سائح على أنه الفرد الذي يسعى إلى قضاء الوقت الذي يخلو من أعباء ومسئوليات العمل في كل ما هو ممتع في بلد آخر غير البلد الذي يقيم فيه، الأمر الذي يؤدي به إلى اكتساب خبرات جديدة والحصول على ذكرى جميلة تربطه دائمًا بهذا المكان. بالتالي، يعتبر استيعاب المعنى المقصود بالسياحة وما تعنيه للأفراد وطريقة عملها والطريقة التي يجب إدارتها بها من التحديات الأساسية التي تواجه أي دولة في الألفية الجديدة، خصوصًا في ظل ازدهار هذا النشاط بصورة عالمية.

النظرة العامة للسياحة وأسباب دراستها

أصبحت السياحة والتحليلات المتعلقة بها، مؤخرًا، موضوع اهتمام الدراسات التي يقوم بها الطلاب الجامعيون والباحثون والمهتمون بهذا القطاع. وفي بداية فترة السبعينيات من

القرن العشرين، ظهرت بعض الكتب المدرسية التي تناولت السياحة كموضوع للدراسة، وزاد عدد هذه الكتب في بداية فترة الثمانينيات. هذا وقد شهد الجزء الأخير من هذه الفترة بالإضافة إلى فترة التسعينيات ازديادًا كبيرًا في إصدار هذه الكتب نتيجة لانتشار فكرة دراسة السياحة والتدريب عليها في جميع أنحاء العالم. ومن المعروف أن هناك عددًا من المشكلات المتعلقة بدراسة السياحة، حيث تتناول بعض هذه المشكلات الطريقة التي ننظر بها إلى الهدف الحقيقي من السياحة، بمعنى هل تقتصر على المتعة والقيام برحلات ترفيهية فقط أم غير ذلك؟

- تعتبر السياحة من الموضوعات التي تتطلب دراستها الإلمام بعدد من فروع المعرفة المختلفة مثل علم النفس والجغرافيا والاقتصاد، ذلك على سبيل المثال لا الحصر، حيث تساعد هذه العلوم في دراستها بشكل أفضل عن طريق تقديمها لعدد من الأفكار والأساليب المتنوعة. وهذا يعني أنه لا يوجد منهج أكاديمي موحد متفق عليه لدراسة السياحة – فطريقة دراستها تعتمد على المفهوم الذي يحمله كل شخص عنها ووجهة نظره فيها – الأمر الذي سيحدد بدوره الموضوعات التي سيتناولها كل شخص بالدراسة في هذا المجال.

- أدى هذا التعقيد إلى عدم وضوح كيفية دراسة هذه الصناعة أو وجود تعريف محدد لها، الأمر الذي جعل بعض الباحثين في هذا المجال يطرحون تعريفات مختزلة تتناول جوانب بعينها من هذا النشاط. بمعنى أنه يتم تعريف السياحة من خلال طرح أسئلة تشير إليها على أنها عدد من الأنشطة أو التعاملات البسيطة مثل: "ما نوع الرحلات السياحية المفضلة؟ وكيف سيدفع الأشخاص في مقابل الاشتراك في تلك الرحلات؟" وذلك بدلاً من التركيز على تقديم إطار عام للسياحة من شأنه أن يقدم صورة عامة وشاملة عنها كموضوع حيوي وعلى قدر كبير من الأهمية.

تلعب هذه المشكلات غالبًا دورًا كبيرًا في تكوين وجهة نظر عن السياحة على أنها مجال يركز في المقام الأول على قضاء الإجازات في كل ما هو ممتع أو على السفر (سواء الرحلات الترفيهية أو رحلات العمل) واعتبارهما السمات أو النقاط الرئيسية في

هذا المجال. وبوجه عام، تعد السياحة من المجالات المعروفة للجميع – فهي نشاط مارسه ويمارسه الكثيرون، ومن ثم استطاعوا أن يكونوا رأيًا عنها وعن تأثيراتها وعن تطورها في كل أنحاء العالم.

وجدير بالذكر أن القائمين على دراسة السياحة عادةً ما يواجهون مثل تلك المشكلات في الهيئات والمنظمات التي يعملون فيها، ذلك لأن العديد من الأكاديميين والباحثين يكون لديهم وجهة النظر العامة نفسها الموجودة لدى عامة الناس. ومن ثم، يحملون آراء وأحكام مسبقة عنها. وهنا تكمن واحدة من المشكلات التي تواجه العديد من الطلاب الذين يتناولون السياحة كمجال للدراسة. ذلك حيث يرى العديد من الناس أنه من الصعب إخضاع المجال الذي يهتم، في نظرهم، بأساليب المتعة والترفيه وطرق الاستفادة من أوقات الفراغ لدراسة أكاديمية بحتة. ذلك على عكس رؤيتهم لمن يدرسون العلوم المعرفية الأخرى والفنون والعلوم الإنسانية، فهم يرون أن هؤلاء الباحثين يعملون وفق مناهج موضوعة منذ أزمنة بعيدة، تخرج بناءً على دراستها العديد من الأجيال المسلحة بالأدب والمعرفة التي أتاحت لها التعرف على الطرق التي تيسر عليها دراسة المشكلات الصعبة التي تواجه مجتمعها والتحكم في سلبياته، مثل القضاء على الأمراض والحد من الفقر والتشرد، بالإضافة إلى معرفة كيفية حل هذه المشكلات. ومن ثم، لا يتم التعامل مع السياحة كموضوع من الموضوعات الجادة حيث إنها لا تتعلق بمثل هذه المشكلات الاجتماعية. وفي واقع الأمر، تعد هذه الآراء والاعتقادات مخالفة لطبيعة المجتمع الذي يميل أفراده إلى الترفيه والاستمتاع ويعتبرهما عنصرين أساسيين من عناصر الحياة. فعلى سبيل المثال، في أحد المشروعات الخاصة بالهيئة القومية للسياحة في اسكتلندا (VisitScotland-National Tourism Organization for Scotland)، تم فحص تأثير انتشار مرض الأنفلونزا على السياحة هناك، مع التأكيد على أن السياحة أصبحت أحد أكبر القطاعات التي تساعد في نمو الاقتصاد في اسكتلندا بما يعادل 4.5 بليون جنيه إسترليني. وبناءً على ذلك، قد يؤدي انتشار هذا المرض إلى تدمير اقتصادها مما يؤدي بدوره إلى تدمير البنية الاجتماعية والاقتصادية لهذا البلد. ومن هنا تظهر أهمية السياحة وأهمية

دراستها لا سيما عندما تصبح جزءًا لا يتجزأ من اقتصاد أية دولة. ومن المتفق عليه أن السياحة وسيلة من وسائل الترفيه والمتعة، ولكن رواجها وانتشارها بشكل كبير في العالم كله أدى إلى ظهور العديد من المشكلات الاجتماعية في كثير من الدول. لذا، إذا أردنا السيطرة على تلك المشكلات، فعلينا أن نستوعب مفهوم السياحة جيدًا. ويتمثل أحد السبل التي تساعدنا في إدراك أن السياحة لا تقتصر على السفر من أجل المتعة فقط في التفكير في الأسباب التي تكمن وراء أهمية السياحة في المجتمعات الحديثة (على سبيل المثال، أهميتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية)؛ وذلك من خلال دراسة العمليات المهمة التي أدت إلى زيادة الإقبال عليها – حيث ظهور المجتمعات التي تزيد فيها أوقات الفراغ وفرص الترفيه.

مجتمع السياحة الترفيهية

من الأمور المسلم بها أن السياحة تعتبر الآن واحدة من الظواهر الاجتماعية، حيث إن طبيعة العديد من المجتمعات في الدول المتقدمة تغيرت من كونها مجتمعات تعتمد في اقتصادها على الصناعة والإنتاج إلى مجتمعات يعتمد مجال العمل بها على قطاع الخدمات والصناعات الاستهلاكية (وهي الصناعات التي تقوم في أساسها على إنتاج السلع الاستهلاكية وتوفير الخدمات). في الوقت نفسه، رأت العديد من الدول أن أوقات الفراغ لدى الأفراد قد ازدادت، كما ازدادت أيضًا الإجازات مدفوعة الأجر للعاملين لا سيما في الفترة التي أعقبت الحرب العالمية، بحيث أصبح لدى هؤلاء العاملين فرصة كبيرة للاشتراك في الأنشطة الاستهلاكية الجديدة المتمثلة فيما يوفره قطاع السياحة. وقد وصف علماء الاجتماع هذه التغييرات، في السبعينيات من القرن العشرين، كجزء مما أُطلق عليه "مجتمعات السياحة الترفيهية". وذلك بعد أن قاموا بدراسة ما يتعلق بمجالات العمل المستقبلية في هذه المجتمعات بالإضافة إلى أوجه التغيير التي طرأت عليها، حيث اختفت العديد من أشكال العمل التقليدية لتحل محلها فرص عمل من نوع جديد تعتمد على توفير الخدمات، وعلى العمل لساعات أقل (العمل لجزء من اليوم أو الأسبوع أو وفقًا لجدول

زمني يضعه العامل لنفسه للانتهاء من العمل المخول له)، كما لاحظوا وجود زيادة في أوقات الفراغ. وفي فترة الثمانينيات من القرن نفسه، وصف المهتمون بدراسة هذا الموضوع ذلك التغير باستخدام مصطلح "صدمة أوقات الفراغ"، ذلك لأن غالبية العاملين في هذا المجتمع كانوا لا يزالون غير مستعدين للتعامل مع هذه الأوقات والاستفادة منها.

هذا وقد وصف عالم الاجتماع "بودريلراد" أن المجتمع قد انتقل من مرحلة الاعتماد على التصنيع إلى مرحلة أخرى تليها، حيث ظهرت العديد من الأساليب التكنولوجية الجديدة ووسائل الاتصال والعمل الحديثة، وبالتالي فقد انتقل المجتمع من كونه مجتمعًا يرتكز على العمل والإنتاج إلى مجتمع تهيمن عليه النزعة الاستهلاكية ويتوفر لدى العاملين به كم كبير من أوقات الفراغ. وقد انعكس هذا التحول ليظهر في صورة التغيرات الاجتماعية التي طرأت على المجتمع والتي تمثلت في ظهور الطبقة المتوسطة في كثير من الدول المتقدمة والنامية، حيث اتسم نمط حياة أفرادها بالاستهلاكية وزيادة وقت الفراغ المتاح لديهم. هذا بالإضافة إلى أن هذه الطبقة الجديدة خصصت جزءًا كبيرًا من دخلها الذي ازداد للإنفاق في مجال الأنشطة الترفيهية والتي تعد السياحة عنصرًا منها (فعلى سبيل المثال، في عام 1911 استحوذ 1% من سكان المملكة المتحدة على 70% من إجمالي ثروة البلاد، ولكن انخفضت هذه النسبة إلى 40% في عام 1960، ثم إلى 23% عام 2002). ويرجع السبب المباشر لزيادة نسبة الإقبال على الرحلات السياحية في العالم كله إلى ظهور هذه الطبقة الجديدة. فقد سجلت هذه الطبقة في الفترة ما بين عامي 1971 و2003 زيادة في حركة انتقال المسافرين عبر الخطوط الجوية في المملكة المتحدة قدرت بأنها أكبر بست مرات مما كانت عليه فيما سبق. كما ارتفعت نسبة عدد الأسر المالكة لسيارة واحدة من 52% عام 1971 إلى 74% عام 2004. كذلك ارتفع عدد الأسر التي تمتلك سيارتين لتسجل أعلى درجة زيادة في ذلك المجال، حيث ارتفعت نسبتها من 8% عام 1971 إلى 29% عام 2003. وبناءً على ما سبق، إذا أخذنا المملكة المتحدة على أنها مثال يعرض للتغيرات التي طرأت على غيرها من الدول الأخرى في هذا المجال، فستوضح التغيرات الأخيرة في مستوى الإنفاق على السلع الاستهلاكية نمو مجتمع السياحة الترفيهية. ويمكن إرجاع سبب حدوث هذه التغيرات للآتي:

- تقليل نفقات وتكلفة الرحلات الجوية بالإضافة إلى تغير أسلوب الفرد في الإنفاق. هـذا، وقد كشف المركز القومي للإحصائيات في البحث الذي أجراه في الفتـرة مـا بـين عامي 2003 و2004 عن الطريقة التي تتبعها الأسر في الإنفـاق أن الأسـر فـي المملكة المتحدة تنفق أسبوعيًا 57 جنيه إسترليني على الأنشطة الثقافية والترويحية، وأن هذا المبلغ يأتي في المرتبة الثانية بعد النفقات المخصصة للانتقالات. هذا وقـد استحوذت مصروفات الرحلات الشاملة لخارج المملكة على 11.60 جنيه إسترليني من المبلغ المخصص لهذا النشاط، بينما سجلت نفقات الرحلات الشاملة التـي يـتم القيام بها داخل حدود المملكة قيمة تقدر بـ 0.80 بنس من إجمـالي هـذا المبلـغ، الأمر الذي يشير إلى حدوث زيادة تعادل أربعة أضعاف هذا المبلغ مقارنـةً بعـام 1968. أما النفقات المخصصة للأنشطة الرياضية، فقد تم تخصيص مبلغ 5 جنيـه إسترليني لها أسبوعيًا، بينما تم تخصيص مبلغ 2 جنيه إسترليني فقط للذهاب إلـى السينما أو المسرح أو زيارة المتاحف.
- اختلاف معدل الإنفاق بناءً على المرحلة العمرية. ففي الأسر التي يتـراوح عمـر العائل لها ما بين 30 و50 عامًا تصل النفقـات الأسـبوعية المخصـصة لأوقـات الاستجمام وللأنشطة التثقيفية إلى 70.80 جنيه إسترليني. أما الأسر التـي يتـراوح عمر العائل لها ما بين 50 و65 عامًا، فتنفق ما يقرب من 64.20 جنيه إسـترليني. في حين أن الأسر التي يزيد عمر العائل لها عن 75 عامًا سجلت مبلغًا لا يزيد عن 22.40 جنيه إسترليني في الأسبوع.
- زادت نسبة النفقات المدفوعة للقيام برحلات خارجية سبع مرات منذ عـام 1971، حيث بلغ عدد هذه الرحلات 6.7 مليون رحلة. ثم زاد عددها عـام 2004 ليـصل إلى41 مليون رحلة بتكلفة 26.7 بليون جنيه إسترليني نتيجة للرحلات التي قام بهـا الأشخاص الذين أصبحوا يشغلون مناصب إدارية ومهنية متخصصة (ممن يمثلـون الطبقة المتوسطة) حيث ينفقون ضعف القيمة التي ينفقها العـاملون مـن الفئـات الاجتماعية الأخرى.

- شهدت الفترة ما بين عامي 1993 و2003 زيادة بنسبة 79% في عـدد المـسافرين الذين قاموا برحلات جوية داخلية نظرًا لانخفاض تكلفة السفر جوًا. كما زاد عـدد الرحلات الخارجية بنسبة ثلاثة أمثال الرحلات الداخلية. وقد توجه ثلثا عـدد هـذه الرحلات إلى 15 دولة تابعة للاتحاد الأوروبي، بينما تم تقدير نسبة الرحلات التـي توجهت إلى إسبانيا وحدها بـ 30% (30 مليون رحلة)، وإلى فرنسا بـ 18%.

توضح هذه اللمحة السريعة عن أسلوب الحياة في المملكة المتحدة أن الـسياحة تمثـل عنصرًا مهمًا في النفقات التي تخصصها الأسر للأنشطة الترفيهية. وقد انعكس هذا فيمـا وصفه الباحثون "بأساليب الحياة المعتمدة على السياحة الترفيهية". هذا بالإضافة إلى تـأثير التكنولوجيا الحديثة مثل الكمبيوتر والإنترنت بشكل إيجابي على السياحة، حيـث أعطـت دفعة للاهتمام بها في الدول الواقعة في أوروبا وأمريكا الشمالية وأجزاء أخرى من العالم، مما أدى إلى توفير قدر أكبر من المعرفة والوعي السياحي، إلى جانب إتاحة فرص أكبـر للسفر إلى أي مكان في العالم. فشبكة الإنترنت، على سبيل المثـال، يمكـن اسـتخدامها كوسيلة لتوضيح عروض السفر والأماكن السياحية التي يمكن السفر إليها مما يسهل علـى من يريدون حجز هذه الرحلات أن يبحثوا عن مثل هذه العروض التي تمكنهم من الـسفر إلى أماكن مختلفة من العالم. وفي أوروبا، أدى تأثير التكنولوجيا الحديثة خلال الـسنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين إلى ازدهار قطاع السياحة ليماثل التطور العالمي الذي طرأ على هذا القطاع في السبعينيات من القرن الذي سبقه. ويرجع السبب في ذلـك إلـى استخدام هذه الأساليب التكنولوجية الحديثة وإلى توفير فرص السفر بتكـاليف أقـل مـن السابق (الرحلات الجوية مخفضة الأسعار)، الأمر الذي أدى إلى زيادة الطلب على هـذه الرحلات. فعلى سبيل المثال، قامت شركة "جرسي للخطوط الجوية الأوروبية"، التي تـم تغيير اسمها في عام 2000 إلى "فلاي بي"، في عام 2002 بتقديم رحلات جوية منخفـضة التكلفة كي تتمكن من منافسة شركات الطيران الأخرى. يرجع سبب ازدهار هذه الـشركة منذ عام 2002 إلى تقديمها لرحلات جوية منخفضة التكلفة، بالإضافة إلى زيادة اعتمادهـا على نظام الحجز عبر شبكة الإنترنت الأمر الذي أدى إلى ارتفاع نسبة الحجز بهـا مـن 6% عام 2002 إلى ما يزيد عن 85% عام 2005، حيث بلغ عدد المسافرين مـن خـلال

رحلاتها الجوية ما يزيد عن 5.5 مليون مسافر سنويًا. وقد استطاعت شركات طيران أخرى تقدم رحلات منخفضة التكلفة عبر الإنترنت تحقيق نسبة أعلى من هذه النسبة، الأمر الذي يوضح أهمية الإنترنت والدور الفعال الذي تلعبه في الوصول إلى قاعدة جديدة من العملاء في قطاع السياحة. أدى ذلك التطور إلى ظهور ما يعرف بنظام السياحة الإليكترونية الذي عمد إلى تحويل كل عناصر هذا النظام إلى العمل بطريقة رقمية (لمزيد من التفاصيل، انظر الفصل الرابع). من خلال هذا النظام، ستظهر عروض وطلبات الرحلات السياحية بصورة جديدة من خلال شبكة الإنترنت، الأمر الذي يختلف تمامًا عن صورة النظام القديم القائم على الكتيبات الدعائية والوكالات السياحية. وهذا أحدث بدوره ثورة في قطاع السياحة والوصول إلى عالم السفر والتعرف على المعلومات المتعلقة به التي لا تزال محصورة داخل حيز الوكالات السياحية وشركات الطيران. أما الآن، فيستطيع أي فرد على معرفة بطريقة استخدام هذه الأساليب التكنولوجية أن يحصل على كل ما يرغب فيه من معلومات سياحية. وقد جاء في بيان لجنة السفر الأوروبية (European Travel Commission) في عام 2005 أن هناك بعض الاتجاهات الأساسية التي عكست الازدهار الذي حدث في قطاع السياحة الإليكترونية تتمثل فيما يلي:

- دخول ما يقرب من 60 مليون فرد في الولايات المتحدة الأمريكية على شبكة الإنترنت يوميًا لإجراء عمليات بحث في مجالات مختلفة (احتل البحث عن أشياء تتعلق بموضوع السفر الصدارة بين مجالات البحث الأخرى عبر هذه الشبكة).
- طبقًا لما ورد عن الهيئة البريطانية للوكالات السياحية (Association of British Travel Agents)، بلغت نسبة الأشخاص الذين يقومون بعملية الحجز عبر شبكة الإنترنت 40% من نسبة المسافرين.
- في بولندا، تستخدم نسبة 30% من السكان الذين تزيد أعمارهم عن 15 عامًا شبكة الإنترنت، الأمر الذي يبشر بمستقبل واعد لاستخدام هذه التقنية في مجال السياحة.
- في دول بحر البلطيق، يستخدم ما يقرب من 15% من السكان الإنترنت. وقد زادت هذه النسبة منذ عام 2000 لتكون 50%، الأمر الذي يوفر احتمالية أكبر لزيادة الأنشطة المتعلقة بالسفر والأسواق السياحية.

- بحلول عام 2010، من المتوقع أن يصل عدد مستخدمي شبكة الإنترنت في كل أنحاء العالم إلى ما يقرب من 1.8 بليون مستخدم، وهي نسبة تزيد عن تلك التي تم تسجيلها عام 2005 حيث كانت تقدر بحوالي 1.08 بليون مستخدم.
- في نوفمبر عام 2005، تم ترتيب أكثر عشر دول مستخدمة للكمبيوتر في العالم كله بناءً على عدد المستخدمين بها ووفقًا لأهميتها على مستوى العالم وكان الترتيب بالشكل التالي: الولايات المتحدة الأمريكية ثم الصين ثم اليابان ثم ألمانيا ثم الهند ثم المملكة المتحدة ثم كوريا الجنوبية ثم إيطاليا ثم فرنسا ثم البرازيل. لم يوضح هذا الترتيب الأهمية التي تتمتع بها بعض الدول المتقدمة فحسب، بل أوضح أيضًا ظهور بعض الدول التي سيكون لها شأن كبير في مجال الرحلات للخارج مثل الصين.
- من المقرر أن يرتفع عدد مستخدمي شبكة الإنترنت من 215 مليون مستخدم في عام 2005 ليصل إلى 500 مليون مستخدم في عام 2010، الأمر الذي سيزيد من فرص زيادة عدد المستخدمين للإنترنت في حجز رحلاتهم السياحية.

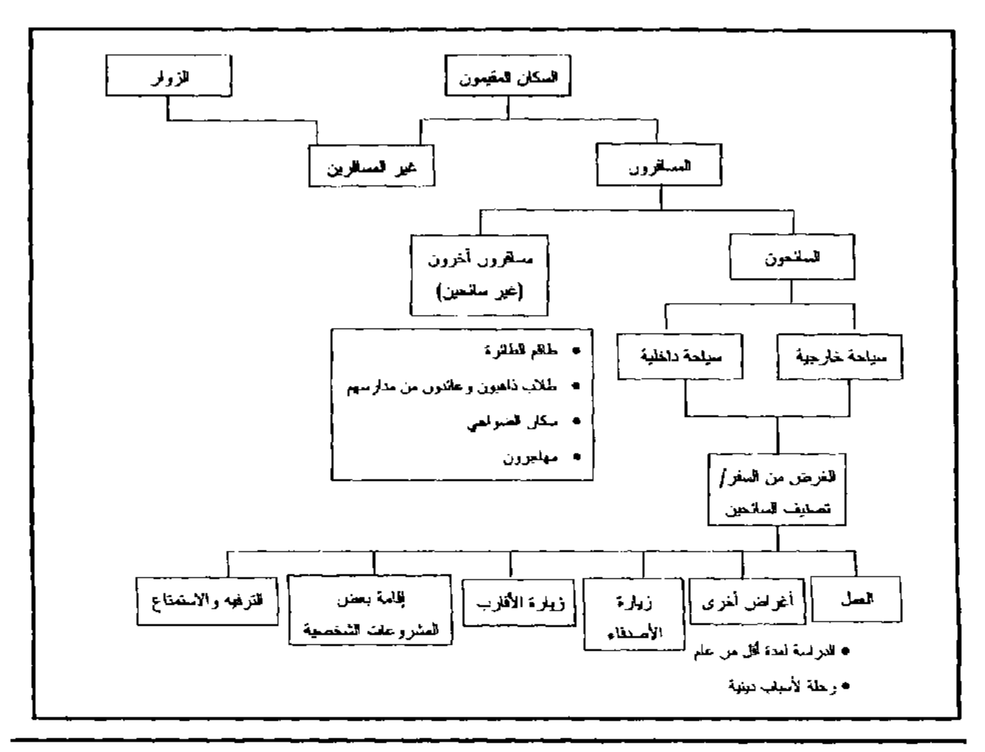
ومن ثم، يتضح من هذه الاتجاهات أن هناك تزايدًا في استخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة مثل الإنترنت، كما أن هناك سمة أكدها عدد كبير من الدراسات التي أجريت في هذا المجال ألا وهي أنه يتم استخدام هذه التكنولوجيا بشكل متزايد في البحث عن عروض السفر ومتابعتها بالإضافة إلى تسهيلها لعملية حجز الرحلات السياحية. ومع وضع هذه الاتجاهات في الاعتبار، سيتم التركيز على المعاني التي تحملها الكلمات التالية "السياحة" و"السائح" و"السفر".

السياحة والسائح والسفر: مفاهيم إشكالية

كثرت المحاولات التي ترمي إلى تعريف كلمة السياحة. وغالبًا ما تستخدم كلمتا "السياحة" و"السفر" بطريقة تبادلية، بمعنى أنه يمكن استخدام إحداهما للتعبير عن الأخرى. وفيما يتعلق بهذا الشأن أصدرت المنظمة الدولية للسياحة (World Tourism Organization - WTO) وهي منظمة تابعة للأمم المتحدة تعريفًا للسياحة أشارت فيه للآتي:

يمكن تعريف السياحة على أنها نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الفرد عن محيط البيئة التي يقيم بها والإقامة لمدة لا تزيد عن عام متواصل بهدف الترفيه والاستمتاع أو غيرها من الأغراض الأخرى التي لا تتعلق بممارسة نشاط بهدف التكسب منه. ومن خلال هذا المفهوم العام للسياحة، يمكن تعريف السياحة على أنها نشاط يمكن ممارسته بالانتقال بين الدول المختلفة أو داخل الدولة الواحدة. من ثم، يشير مصطلح السياحة إلى كل الأنشطة التي يمارسها الزائرون لمكان ما، سواء أكانوا زائرين لليلة واحدة أم سيعودون في اليوم نفسه.

لقد أدى هذا التعريف المباشر للسياحة إلى إحداث الكثير من الجدل. وفي الحقيقة، لطالما أحاط هذا الجدل محاولات تطوير التعريفات المقبولة في هذا المجال؛ وذلك منذ أن حاولت هيئة الأمم المتحدة (League of Nations) في عام 1937 الوصول إلى تعريف لكلمة سائح وما تبع ذلك من محاولات في المؤتمر الذي عقدته الهيئة في عام 1963 لإعادة النظر في التعريفات التي اقترحتها المنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة (IUOTO). كما كانت هناك عدة محاولات لتوضيح مفهوم كلمة "زائر" المقابلة لمفهوم كلمة "سائح" وكذلك التمييز بين السياحة الداخلية – التي يقوم بها المسافر داخل حدود دولته – والسياحة الخارجية – التي يقوم بها المسافر خارج حدود دولته. لقد اتضح من المناقشات التي سعت لتعريف السياحة تعريفًا اصطلاحيًا أنه من الصعب الوصول إلى تعريف واحد متفق عليه يوضح بالضبط مفهوم كلمة "سائح". فعلى سبيل المثال، هل يمكن أن يشمل هذا التعريف أي زائر يقيم في منزل آخر ملكًا له ولكنه يقع خارج حدود المنطقة التي يقيم بها بشكل دائم؟ وما المسافة التي يجب أن تفصل بينه وبين المنطقة أو البلد الذي يقيم به حتى يطلق عليه بناءً عليها كلمة سائح ويتم اعتبار النشاط الذي يمارسه نشاطًا سياحيًا؟ وقد ظهرت مشكلة أخرى فيما يتعلق بهذا التعريف. تتمثل هذه المشكلة في كيفية تصنيف المسافرين عبر الرحلات البحرية الذين يقومون برحلات قصيرة لمدة يوم واحد أو الذين يعبرون الحدود البحرية لدولتهم ولكنهم يعودون في اليوم نفسه دون قضاء ليلة واحدة خارجها.



الشكل (١-١): تصنيف السائحين (تم وضعه وتعديله عام 1994.)

قامت المنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة، في محاولة منها لحصر هذه المشكلات والعمل على حلها، بإصدار عدة إرشادات تفيد في تعريف مفهوم كلمة "سائح" بالإضافة إلى وضع تصنيف كالذي يظهر في الشكل (١-١). ومن هنا يتضح أننا نحتاج إلى وجود أشكال جديدة من الأبحاث المتعلقة بالسياحة من أجل فهم طبيعة هذه الظاهرة التي لا يوجد لها تعريف محدد، حيث إنها تتطور بشكل مستمر وبعيدة كل البعد عن الجمود أو الثبات على شكل بعينه. فعلى سبيل المثال، تم في الأبحاث المتعلقة بالسياحة والهجرة تصنيف كبار السن الذين يهاجرون في فصل الشتاء إلى أماكن دافئة – كسفر المتقاعدين في المملكة المتحدة في فصل الشتاء لسواحل البحر المتوسط – على أنهم سائحون. فهذه النماذج من الهجرة السياحية تتضمن الأشخاص الذين يمتلكون منازل في دول أخرى والسائحين

والزائرين لبلاد أخرى في فصول معينة من العام، مثل جزيرة مالطة وإسبانيا ومنطقة "توسكانيا" الواقعة في شمال غرب إيطاليا، لقضاء مدة تتراوح ما بين شهرين وستة أشهر بها. ففي المملكة المتحدة مثلاً، يمتلك 328000 شخص منزلاً ثانيًا داخلها، بينما يمتلك ما يقرب من 178000 شخص منزلاً آخر خارجها. أوضحت الإحصائيات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن الأشخاص الذين يمتلكون أكثر من منزل واحد بها يتراوح عددهم ما بين 3.6 و9.2 مليون شخص، وأن أغلب هذه المنازل توجد في المناطق الساحلية أو الريفية. أدى هذا النوع من السياحة أو الهجرة الموسمية إلى ظهور مجموعات جديدة من السائحين تعرف باسم "الزوار لأقاربهم أو لأصدقائهم"، وهي مجموعات تختلف عن تلك المتعارف على أن قدرتها المادية تمكنها من الذهاب إلى مثل هذه المناطق في أوروبا. كما أصبح هناك اتجاه في الولايات المتحدة الأمريكية إلى قضاء الأسرة وقت الإجازة في المنزل الذي تملكه وتخصصه لذلك الغرض.

ومن ثم، ينظر إلى التعريف التالي للسياحة كتعريف مفيد إذا اعتبرناها:

> مجال للبحث في الأنشطة البشرية والتجارية المرتبطة بمظهر واحد أو أكثر من مظاهر انتقال الأشخاص لفترة مؤقتة لمكان آخر بعيد عن مجتمعاتهم وبيئات العمل اليومية المعتادة بقصد الترفيه وإقامة مشروع تجاري ولأسباب شخصية.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية، فلا يزال يتم استخدام مصطلح "السفر" على الرغم من أن المعنى المقصود فعليًا هو "السياحة". والواضح أن السياحة ترتبط بثلاثة موضوعات بعينها هي:

- انتقال الأفراد
- قطاع اقتصادي أو صناعة
- نظام واسع النطاق للعلاقات المتبادلة بين الأفراد، والاحتياجات التي تدفعهم للسفر خارج حدود بلادهم، وأخيرًا الخدمات التي تعمل على سد هذه الاحتياجات من خلال إمدادهم بالمنتجات والخدمات المطلوبة

من هذا المنطلق، يستطيع أي فرد أن يتطرق إلى بعض الموضوعات المعقدة من أجل الوصول إلى تعريف عامل لمصطلحي "السياحة" و"السائح".

ومن خلال دراسة أجريت في هذا المجال عام 1981 بهدف وضع مقدمة عن مفهوم السياحة وعلاقتها بالسفر، تم تحديد السمات التالية المرتبطة بالسياحة:

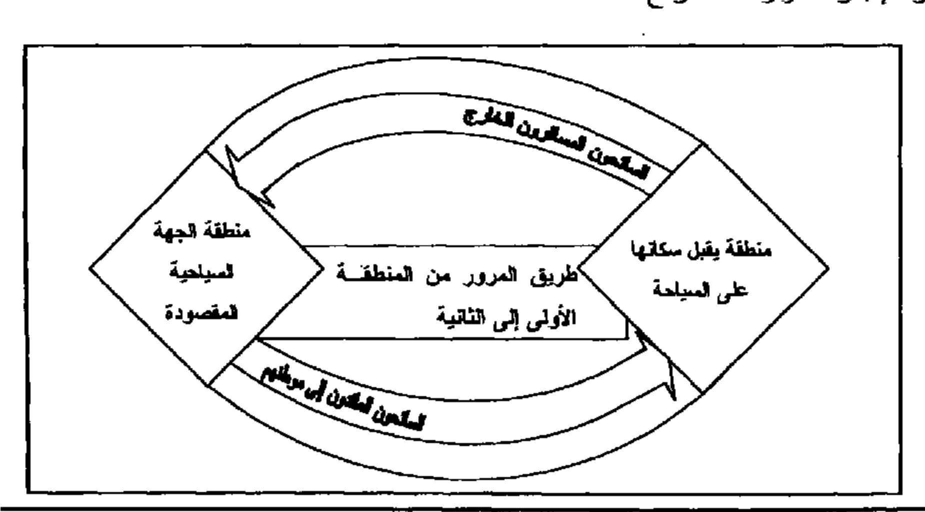
- تنشأ السياحة نتيجة لانتقال الأفراد من مكان إقامتهم الأصلي إلى أماكن أخرى مختلفة.
- يشتمل أي نوع من السياحة على عنصرين هما: السفر إلى مكان ما والأنشطة التي تتم ممارستها في أثناء الإقامة به.
- أن يكون السفر والإقامة في مكان خارج عن نطاق إقامة وعمل الشخص الأصليين، بحيث تؤدي السياحة إلى ظهور أنشطة تختلف عن الأنشطة التي يمارسها هذا الشخص في بيئة عمله وإقامته المعتادة.
- أن يكون الانتقال إلى هذه الأماكن بصفة مؤقتة ولمدة قصيرة من الوقت مع وجود نية للرجوع إلى مكان الإقامة الأصلي في غضون أيام أو أسابيع أو أشهر قليلة.
- أن يكون الانتقال إلى هذه الأماكن لأسباب أخرى غير الإقامة الدائمة أو الحصول على عمل بهدف التكسب من وراء تأديته.

بوجه عام، يدخل السفر ضمن نطاق نشاط السياحة، ولكنه لا يرتبط بشكل كلي به، ذلك لأنه قد يتم لتلبية أهداف أخرى. وبالمثل، فإن مدة الإقامة القصيرة والمؤقتة في الرحلات التي يقوم بها أغلب السياح هي التي تفرق بينها وبين هجرتهم لهذه الأماكن. ولكن كيف تتوافق أنواع السياحة مع بعضها البعض، أو بعبارة أخرى: كيف يمكننا أن نستوعب العناصر المتباينة للسياحة؟ تكمن إحدى الطرق التي يمكن أن تساعدك في ذلك في أن تنظر للسياحة كنظام متكامل، وهذا يعني أن يتساءل المرء عن الطريقة التي يتم بها تنظيم صناعة السياحة وعن السمات المميزة لها.

مخطط تحليل السياحة

يعد المخطط الذي طوره "ليبر" في عام 1990 في هذا الشأن هو الأكثر استخدامًا على مستوى العالم كله. فمن خلال هذا المخطط، يتضح أن السياحة نظام يتألف من عدة عناصر هي السائح ومناطق يقبل المقيمون بها على نشاط السفر ومناطق جاذبة للسياحة

وطرق المرور والانتقال بين هذه المناطق والنظر إلى السفر وصناعة السياحة (توفير أماكن الإقامة ووسائل المواصلات والشركات والمؤسسات السياحية التي توفر الخدمات اللازمة في هذا المجال). ويوضح الشكل (١-٢) هذه العناصر. ومن خلاله يتضح أن عنصر وسائل المواصلات يشكل جزءًا مهمًا في نظام السياحة، حيث إنها تربط بين المناطق المشار إليها سابقًا. ومن ثم، ينظر إلى "النظام السياحي" على أنه إطار يستطيع من خلاله أي فرد أن يستوعب نشاط السفر السياحي من وجهة نظر الجهة العارضة له والجهة المقبلة عليه (الأمر الذي سيعرف فيما بعد بمصطلح العرض والطلب) مع تحديد المؤسسات التي تؤثر على هذه الصناعة وتنظمها. كما يستطيع أي فرد من خلال هذا النظام أن يتعرف على مواطن نقاط الربط بين العناصر المختلفة لصناعة السياحة، حيث يستطيع السائح من خلاله أن يتعامل مع الجهة المنظمة للسفر (التي قد تتمثل في الوكيل أو المتعهد بالسفريات) وجهات توفير وسائل الانتقال (جوًا أو بأية طريقة من الطرق الأخرى) والمنطقة السياحية (الوجهة) وقطاع السياحة الموجود بها. سيساعدنا هذا المخطط أيضًا في التعرف على عدد العناصر التي جمع بينها قطاع السياحة لإقامة نشاط السياحة. وتعتبر الرحلات السياحية أحد العناصر الكبرى التي تتألف منها صناعة السياحة، كما أنها تعتبر سمة من السمات التي تميز الإجازات وأوقات الفراغ.



الشكل (١-٢): نظام "ليبر" السياحي

الرحلات السياحية والعطلات وأوقات الفراغ

يتضح من النموذج الذي وضعه "ليبر" لنظام السياحة أن الرحلات السياحية – التي تتضمن السفر إلى أي مكان بهدف المتعة والترفيه – تعتبر عنصرًا من العناصر المحورية في هذه الصناعة. فهي من السمات الأساسية التي تقوم عليها السياحة وشرط أساسي لها، حيث يقوم السائح عند قيامه برحلة ما بممارسة نشاط السفر إلى المكان الذي يرغب في زيارته ثم يعود مرة أخرى إلى بيئته المعتادة. يجب أن نضع في الاعتبار وسائل المواصلات التي سيستقلها المسافر في رحلته السياحية وإمكانية التوجه إلى مكان واحد أو أكثر في الرحلة الواحدة. فالتعريف التقليدي للرحلات السياحية يشتمل ضمنيًا على نشاط السفر إلى مكان واحد أو أماكن عدة ويطلق عليها "الجهات السياحية المقصودة". وتتنوع أشكال الرحلات السياحية ما بين: الخروج في نزهة قصيرة بالقطار أو بالسيارة لمشاهدة المناظر الطبيعية (وتُعرف الطرق التي يمر من خلالها المسافر في هذا النوع من الرحلات بالطرق السياحية) والرحلات السياحية البحرية حيث تطوف السفينة بالعديد من الأماكن أو الموانئ التي تتوقف عندها إما للتزود بالمؤن أو إصلاح خلل فيها. وعلى الجانب الآخر، يمكن أن يخرج السائح في نزهة بالقطار أو بالسيارة للجهة السياحية المقصودة لمدة يوم واحد أو أكثر مع أو دون وجود خط سير محدد للنزهة. أما العطلات، فتضم كل الأعمال التي يمكن القيام بها أو استخدام وقت الفراغ المتوفر بها. ومن ثم، تعد الرحلة السياحية عنصرًا من العناصر المميزة لوقت العطلات، هذا بالإضافة إلى أن لديها ما يميزها من أنماط السفر.

وفي ضوء الموضوعات التي تم تناولها والتي من شأنها أن تساعدنا في التعرف على السياحة ككيان قائم بذاته، لا بد أن نصوب اهتمامنا نحو الأهمية الكبيرة لها كنشاط عالمي.

تحديد معيار لقياس نشاط السياحة

بمجرد أن نتفق على تعريف عام للسياحة، يمكننا أن نتحرى الطرق التي تعمل على زيادة أهميتها وحجمها كنشاط عالمي. هذا بالإضافة إلى أن تحديد معيار لها يساعدنا في

فهم بعض المشكلات التي يجب على المخططين وصانعي القرار التعامل معها في مرحلة التخطيط وفي وضع خطط مستقبلية لتطوير السياحة. وعند محاولة تعريف السياحة كنشاط، عليك أن تضع النقاط الثلاث التالية في الاعتبار:

١- الغرض من السفر (على سبيل المثال، هل السفر بهدف العمل أم الترفيه أم لزيارة بعض الأقارب والأصدقاء؟)

٢- المدة التي تستغرقها الرحلة السياحية، حيث يستلزم تحديد أقصى وأقل فترة زمنية سيتم قضاؤها بعيدًا عن مكان الإقامة الأصلي. في أغلب الأحيان، تشتمل هذه الفترة على حد أدنى وحد أقصى للمدة التي يتم قضاؤها خارج مكان الإقامة الأصلي يتمثلان في 24 ساعة كحد أدنى وأقل من عام كحد أقصى.

٣- ما الحالات التي قد ترغب فيها بعض البلاد أو لا ترغب في إدخال المسافرين كسياح سواء أكانوا مسافرين في رحلات بحرية أم ركاب ترانزيت عند نقطة ركوب/مغادرة بعينها أم مسافرين في رحلة سريعة يقضون مدة تقل عن 24 ساعة في الجهة السياحية المقصودة؟

هناك خمسة أسباب رئيسية توضح أهمية وضع معيار لقياس نشاط السياحة ألا وهي:

١- إدراك أسباب ومدى أهمية السياحة لبعض الدول والمناطق وفقًا لعدد وقيمة الزائرين لها

٢- إدراك مدى أهمية السياحة للعديد من الدول فيما يتعلق بالحفاظ على ميزان المدفوعات الخاص بالدولة، حيث تعتبر السياحة من الصادرات التي تجلب العملة الصعبة وتزيد من الدخل القومي

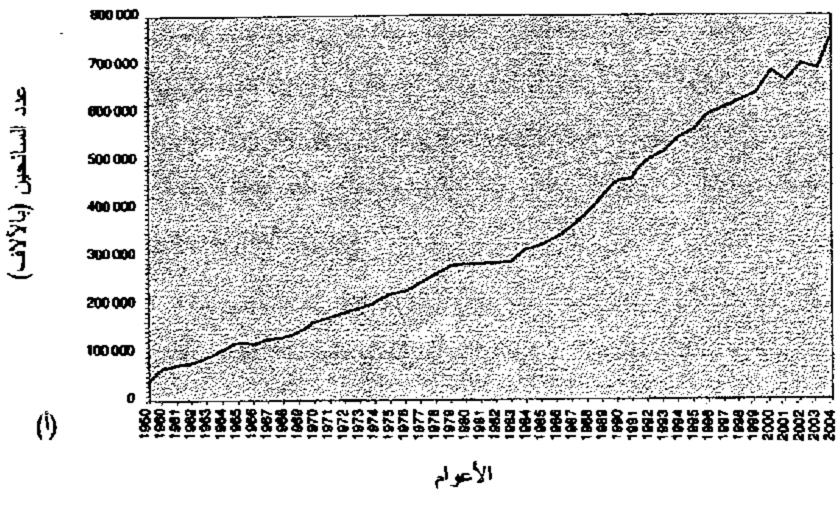
٣- مساعدة القائمين على صناعة السياحة وكذلك الحكومات في التخطيط لنوع البنية التحتية اللازمة لرواج السياحة وازدهارها

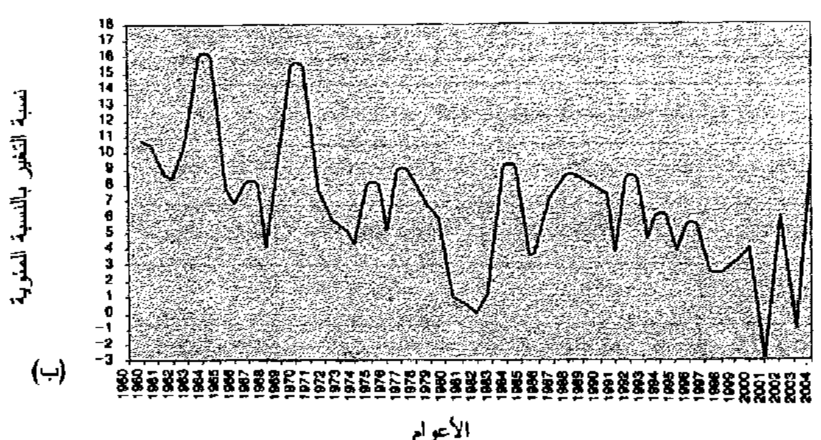
٤- تيسير فهم نوع التسويق المطلوب للنجاح في التعامل مع السائح كمستهلك وأي العوامل التي تؤثر على السياح لتجذبهم نحو زيارة بلد أو مكان بعينه

٥- مساعدة القائمين على صناعة السياحة في اتخاذ القرارات اللازمة لتطوير المشروعات السياحية وتحقيق مزيد من التطور في هذا المجال

بشكل عام، يعد القيام بقياس نشاط السياحة من خلال تجميع الإحصائيات وتحليلها وتفسيرها من الأمور الضرورية لتحديد قيمة وحجم ومدى تأثير السياحة على كثير من المستويات الجغرافية بدءًا من تأثيرها العالمي ومرورًا بأهميتها على مستوى الدولة الواحدة ووصولاً إلى تأثيرها على الجهة السياحية المقصودة داخل الدولة. وقد تم توضيح ذلك بشكل مبسط في الشكل (١-٣)، حيث يبين الشكل اتجاهات السياحة العالمية منذ عام 1950. وقد اعتمد هذا الشكل على الإحصائيات السنوية للوفود طبقًا للمنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة، ويوضح هذا الشكل أن الوفود السياحية على المستوى الدولي لا تتطور سنويًا باستمرار. على سبيل المثال، شهدت الفترة الأخيرة عدة انخفاضات في أعداد السياح، بسبب تأثير مرض الحمى القلاعية الذي ظهر في المملكة المتحدة وأحداث الحادي عشر من سبتمبر عام 2001 في الولايات المتحدة الأمريكية والهجمات الإرهابية التي حدثت في "بالي" في سبتمبر عام 2002 وغيرها من العوامل الأخرى (مثل الأزمات الاقتصادية التي حدثت في الأرجنتين، وارتفاع سعر الدولار الأمريكي، والصراع القائم في منطقة الشرق الأوسط، وتفشي مرض سارس [متلازمة أعراض الجهاز التنفسي الحادة]). فيمكن لأي شخص أن يصف الفترة التي تلت عام 2000 بأنها فترة "اضطراب السياحة" بصورة عالمية نتيجة لتلقيها عددًا من الضربات. كما تدخل الكوارث الطبيعية كجزء من أسباب حدوث هذا الاضطراب. فعلى سبيل المثال، شهد القرن العشرون ما يقرب من 50000 كارثة طبيعية، في حين أن الفترة ما بين عامي 1990 و2005 شهدت ما يتراوح بين 500 و700 كارثة مما أدى إلى حدوث خسائر مالية في الفترة ما بين عامي 1990 و1999 تقدر بـــ 650 بليون دولار أمريكي. فقد أعاقت هذه الأحداث بشكل دوري، أو لنقل أنها دمرت، صناعة السياحة (مثل إعصار "ريتا" الذي ضرب الولايات المتحدة في عام 2005)، مما ساهم بدوره في زيادة درجة اضطراب نشاط السياحة. بعبارة أخرى، هناك العديد من الأسباب التي أثرت سلبًا على عدد وفود السياح على المستوى الدولي، ذلك لأن السياحة تعتبر من الأنشطة سريعة التغير (فهي شديدة التأثر والحساسية للعوامل الخارجية التي ذكرت سابقًا والتي تعتبر من المعوقات

التي تواجه السفر). هذا إلى جانب إلى أنه يمكن تشبيه الأحداث المؤسفة والنكبات التي نشهدها اليوم بالصدمات التي تؤثر سلبًا على السياحة في العالم كله وبالطبع على رغبة العديد من الأشخاص في السفر بقصد الترفيه والاستمتاع. وفي الوقت نفسه، يمكن القول إن الشعائر الدينية تعتبر عنصرًا مهمًا من العناصر التي تحفز وتشجع العديد من السائحين على السفر من أجل إقامتها مثل الحج.





الشكل (١-٣): معدلات نمو السياحة العالمية منذ عام 1950: حيث يمثل الجزء (أ) المعدل الإجمالي للوفود السياحية، بينما يمثل الجزء (ب) نسبة التغير عامًا بعد عام.

على المستوى العالمي، يوضح الجدول (١-١) النماذج الحديثة للوفود السياحية طبقًا لما جاء في إحصائيات المنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة في الفترة بين عامي ٢٠٠١ و٢٠٠٣ بالإضافة إلى بعض الاتجاهات المحلية المتعلقة بالسياحة. ويمكن تلخيص النتائج كما يلي:

- تسيطر دول غرب أوروبا على السياحة العالمية.
- بدأت العديد من الدول التي صنفت مؤخرًا كمناطق سياحية – مثل أسيا والمناطق المطلة على المحيط الهادي (بما في ذلك الدول التي ينمو اقتصادها بشكل ملحوظ مثل سنغافورة وتايلاند وكوريا الجنوبية وتايوان والصين) – في زيادة أعداد الوفود السياحية القادمة إليها على المستوى العالمي على الرغم من التأثير السلبي الناتج عن انتشار مرض سارس بها.
- في عام ٢٠٠٣، سجلت كل من فرنسا وإسبانيا والولايات المتحدة الأمريكية وإيطاليا ثم الصين أعلى معدلات فيما يتعلق بأعداد الوفود السياحية القادمة إليها.
- تشهد المناطق السياحية في الدول التي تقع شمال غرب أوروبا والولايات المتحدة زيادة في هذا النشاط ولكن بصورة بطيئة جدًا.

الجدول (١-١): عدد الوفود السياحية على المستوى العالمي في الأعوام ٢٠٠١ و٢٠٠٣ و٢٠٠٤

المنطقة	عدد الوفود السياحية بالمليون		
	٢٠٠١	٢٠٠٣	٢٠٠٤
أفريقيا	٢٨,٥	٣٠,٨	٣٣,٢
الأمريكتان	١٢٢,٢	١١٣,٨	١٢٥,٨
آسيا ودول المحيط الهادي	١٢٠,٥	١١٩,٣	١٥٢,٥
أوروبا	٣٨٧,٨	٣٩٩,٠	٤١٦,٤
الشرق الأوسط	٢٤,٠	٢٨,٨	٣٥,٤
العالم	٦٨٨,٥	٦٩٠,٩	٧٦٣,٠

تبقى واحدة من المشكلات دائمة الظهور التي لم يتطرق إليها هذا الجدول ألا وهي أن الإحصائيات المتعلقة بالسياحة، بعيدًا عن أنها شاملة، تعتبر من المصادر غير الكاملة للمعلومات إذ أنها في الغالب تكون مجرد تقييم للنماذج الإجمالية للسياحة. بالإضافة إلى أن مثل هذه الإحصائيات تكون غير حديثة عند نشرها لأن هناك فارقًا زمنيًا بين وقت ظهور هذه الإحصائيات وفترة تحليلها ثم عرضها ونشرها. وهذا يرجع أيضًا إلى أن العديد من الإحصائيات التي يتم نشرها عادة ما تُستمد من أبحاث تم إجراؤها على عدد من عينات السياح التي يتم فيها ترجيح النتائج ومعالجتها إحصائيًا للوصول إلى معيار من المفترض أنه يمثل الوضع الحقيقي للسياحة. ومن ثم، عادة ما تعتبر الإحصائيات المحلية أو الإقليمية للسياحة مجرد قيم تقديرية عن نشاط السياحة في هذه المناطق أو الدول. وفي واقع الأمر، هذا يعني أن الإحصائيات السياحية عادة ما تكون عرضة لوجود أخطاء كبيرة بها بناءً على حجم العينة التي يتم إعداد تقرير بشأنها.

وتتمثل المشكلات التي تتعلق بوضع معيار للسياحة فيما يلي:

- يعتبر السياح نمطًا من الأشخاص كثيري التنقل من بلد لآخر والإقامة به بشكل مؤقت، الأمر الذي يُصعب القيام بالإجراءات الخاصة باختيار عينة إحصائية نموذجية تضمن دقة البيانات وصياغتها وفق منهج علمي.
- عادةً تعقد لقاءات مع السياح في أماكن وظروف غير مواتية كالموانئ وأماكن المغادرة والوصول، وغالبًا ما تكتظ هذه الأماكن بالزحام والضوضاء، الأمر الذي يؤثر على الإجابات التي يدلي بها السياح ردًا على الأسئلة التي تطرح عليهم في هذه اللقاءات.
- هناك عدد من العوامل الأخرى التي قد تؤثر على ردود السائح في أثناء إجراء مثل هذه اللقاءات كحالة الجو مثلاً.

على الرغم من أنه يمكن تقليل المشكلات المتعلقة بعملية المعاينة والتقارير الخاصة بالإحصائيات السياحية، فإنه من الضروري أن يتم تناول مثل هذه الإحصائيات بحرص

شديد إذ أنها قد تتأثر بنتيجة تقييم السائح وطبيعة المنهج المستخدم في ذلك. ومن ثم، فإنك في حاجة للاطلاع على هذين العاملين. أما الطرق التي يتم من خلالها تقييم السائح في أثناء عمل التقارير الخاصة بالسياحة فتتمثل في النقاط التالية:

- الدراسات المسبقة لعادات السائح التي سيسلكها في سفره والأماكن السياحية التي من المرجح أن يسافر إليها (دراسات نظرية)
- دراسات عن السياح في أثناء مدة إقامتهم المؤقتة في بلد أو منطقة ما بغرض الحصول على معلومات عن سلوكهم الفعلي وخططهم للفترة المتبقية من رحلتهم السياحية (دراسات نظرية وعملية)
- دراسات عن السياح في أثناء وجودهم في المنطقة السياحية التي قصدوا التوجه إليها أو أماكن الجذب السياحية للحصول على معلومات متعلقة بسلوكهم الفعلي ومستويات رضاهم عن هذه الأماكن وتأثيرها عليهم، وكذلك خططهم المستقبلية (دراسات نظرية وعملية)
- دراسات تجرى على السياح عند عودتهم من الرحلات التي قاموا بها أو في أماكن تلك الرحلات أو بمجرد عودتهم إلى مكان إقامتهم الأصلي (معايير ما بعد القيام بالرحلة السياحية)

يمكن أن تستخدم هذه الدراسات أيضًا في فحص السمات المختلفة للسائح وفقًا لما تقترحه الطرق الثلاث التالية:

- معرفة أعداد الوفود السياحية القادمة وموعد وصولها ورحيلها وعدد الزيارات التي ستقوم بها وعدد الأيام التي ستقضيها في تلك الزيارات
- إجراء دراسات تقيس نفقات السائح في المكان السياحي الذي قصده وفي أثناء رحلته بوجه عام
- دراسة خصائص وسمات السائح بهدف تكوين لمحة عن الأسواق المختلفة والأماكن التي سيزورها

وفي عالم الاقتصاد، تعتبر البيانات المتعلقة بصناعة السياحة موضع اهتمام مؤسسات متخصصة في هذا الصدد حيث تقوم بمقارنتها وبتحليلها بما في ذلك الشركات المتخصصة في إجراء أبحاث عن السوق. كما يمكن تفويض مستشارين يعملون في مجال السياحة، على وجه الخصوص، لجمع المعلومات اللازمة لإجراء دراسات الجدوى المتعلقة بتطوير السياحة أو إتاحة فرص جديدة لإقامة مشروعات في هذا القطاع، وتبقى الكثير من المعلومات سرية بحيث لا يطلع عليها سوى العميل نظرًا لأهميتها الاقتصادية. ولكن في أغلب الأحيان تقوم الحكومات بفحص ومقارنة الإحصائيات المتعلقة بالسياحة من خلال الدراسات التي تجرى على السياحة على المستوى المحلي والدولي. يتم إجراء الدراسات التي تتعلق بالسياحة على المستوى الدولي بشكل موسع ويحال هذا الشأن برمته إلى المنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة ومنظمة التعاون والتطوير الاقتصادي (Organization for Economic Co-operation and Development - OECD) اللتين تقومان بفحص ومقارنة ونشر إحصائيات السفر العالمية الواردة من الدول الأعضاء في هاتين المنظمتين.

بعد التعرف على الطريقة التي يتم بها وضع معيار للسياحة وفحص ومقارنة البيانات المتعلقة بها، يمكننا أن نبدأ في التفكير بشأن الأنماط والاتجاهات التي تشتمل عليها السياحة على المستوى العالمي وما تنطوي عليه من تأثيرات، خصوصًا فيما يتعلق بالقضايا الأكثر حساسية المتعلقة بالقوى التي تؤثر على السياحة كنشاط عالمي.

القوى الجديدة المؤثرة على السياحة – العولمة وعدم المساواة والدول المتقدمة والنامية

عندما ينظر أي شخص إلى الأنماط السياحية والمناطق التي تشهد تطورًا فيما يتعلق بمجال السياحة الدولية، يتضح له أن أغلب السياح الذين يسافرون إلى أماكن خارج حدود أماكن إقامتهم المعتادة ينتمون إلى الدول المتقدمة في أوروبا وأمريكا الشمالية وجزر المحيط الهادي الجنوبية (وتشمل أستراليا ونيوزيلندا وغينيا الجديدة)، بالإضافة إلى الطبقة

المتوسطة الجديدة التي ظهرت في عدد كبير من الدول النامية. ففي بعض الحالات، يسافر السياح إلى الدول النامية التي عادة ما يدل مستوى المعيشة بها على أن أغلب سكانها لا ينعمون بمستوى معيشة مرتفع بل يقل كثيرًا عن المتاح للزائر لها. وعادة تكون درجة التباين في المستوى المادي بين الزائر والمواطن كبيرة جدًا، الأمر الذي يوضح ويؤكد على وجود نوع من عدم المساواة بين أولئك الذين لديهم فائض في الدخل يمكنهم من الاستمتاع بالسفر داخليًا وخارجيًا (السياح) والموظفين العاملين بقطاع السياحة في البلد المضيف الذين يتقاضون رواتب منخفضة ويشغلون وظائف لا تتطلب أي نوع من المهارة في تأديتها. وقد أدى التأثير المتزايد لظاهرة العولمة إلى تدهور الوضع أكثر فأكثر.

والمقصود بظاهرة العولمة هنا العملية التي ارتبطت بنمو العديد من الشركات والمؤسسات العالمية الضخمة التي تسيطر على الكثير من أشكال التطور الاقتصادي وعلى الإنتاج عالميًا من خلال وجودها في الدول المستضيفة لها، ومن خلال تقديمها للبضائع وتوفيرها للخدمات بتكلفة أقل اعتمادًا على استخدام العمالة المتاحة في هذه الدول النامية بأجور منخفضة وتوفير المصروفات الإضافية. ومما لا شك فيه أن السياحة تتأثر بهذه الظاهرة: فهناك عدد كبير من سلاسل الفنادق الكبرى متعددة الجنسيات والشركات المنظمة للرحلات السياحية التي تستخدم الدول النامية كأسواق لعرض منتجاتها السياحية. وفي هذه الحالات، تقل الروابط الاقتصادية بالمجتمع المحلي. ومن ثم يتم استغلال كل من الوظائف التي لا تتطلب مهارات كبيرة والفوائد الاقتصادية المنخفضة التي تحصل عليها الدول النامية في مقابل تحقيق أرباح وفوائد اقتصادية تساعد في تنمية قطاع السياحة بالنسبة للدول صاحبة تلك الشركات متعددة الجنسيات. في كثير من الأحيان، توضح الروابط الاقتصادية القائمة بين الدول النامية والمتقدمة فيما يتعلق بمجال السياحة في البلاد النامية، والتي تتسم بطبيعتها بضعف المستوى الاقتصادي، أن هذه البلاد عادة ما تتعرض لنوع من الاستغلال نتيجة لافتقارها لرأس المال المحلي أو لمستثمرين من أبنائها يستطيعون القيام بتنفيذ مشروعات سياحية بالاعتماد على أنفسهم. كما أن عدم توفر المجالات التعليمية اللازمة لدراسة هذا النشاط والافتقار إلى وجود التكنولوجيا عالية

المستوى، وعدم القدرة على إجراء مفاوضات مع الشركات أو المؤسسات السياحية متعددة الجنسيات بهدف زيادة الفوائد التي قد تحصل عليها الدول النامية يشير إلى أن مجال السياحة قد يصبح شكلاً من أشكال الاستغلال للمجتمعات النامية. وبدلاً من استيراد المواد الغذائية التي تحمل علامات تجارية أجنبية لإرضاء أذواق السياح، يجب تطوير المنتجات الغذائية المحلية، الأمر الذي سيعمل على إنعاش الاقتصاد المحلي ويعود على المواطنين بالنفع.

من خلال الرحلات السياحية، تظهر الأنماط الحياتية المرتبطة بالترفيه لدى السياح. وتتسم هذه الأنماط الحياتية بميلها الواضح إلى النواحي الاستهلاكية والعيشة المترفة بدرجة كبيرة. ويمكن الاستفادة من القوة الشرائية لهؤلاء السياح لصالح الاقتصاد المحلي. على الجانب الآخر، يواجه عدد كبير من المناطق السياحية في أنحاء العالم كله مشكلة خطيرة تنتج عن عدم الاهتمام بالقاعدة الأساسية التي تجذب السياح ألا وهي الموارد البيئية (مثل الشواطئ ذات الطبيعة الخلابة والصحاري والمزارات). ذلك، حيث يتم استغلال أرباح السياحة في تنفيذ مشروعات تخدم الأنماط الحياتية للسياح التي تميل إلى الاستهلاكية والترفيه؛ وبذلك يتم إهمال الموارد البيئية، الأمر الذي قد يؤدي إلى تلفها وضياع قيمتها. والأكثر من ذلك أنه يتم الآن بحث إلى أي مدى يمكن اعتبار السياحة نشاطاً من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المعتمدة على البيئة والتي يمكنها أن تستمر دون استنفاد الموارد الطبيعية أو إلحاق أضرار خطيرة بها. ويعني هذا أنه يمكن لصناع السياحة استغلال البيئة دون الاهتمام بالمحافظة عليها للأجيال القادمة وذلك على اعتبار أن السياحة من الأنشطة المستديمة غير الضارة بالبيئة؛ وهذا الأمر يثير الكثير من الجدل حول مدى صحته. نتيجة لذلك، تظهر قضية أخرى ألا وهي عدم المساواة فيما يتعلق بموضوع النشاط السياحي. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يؤدي استخدام السائح للموارد المحلية التي هي حق لأهل البلد إلى تدمير هذه الموارد، بالإضافة إلى تلفها من الناحية البيئية. يؤدي ذلك الأمر بدوره إلى تحميل الحكومات والمسئولين في تلك الدول بالإضافة إلى الوكالات الدولية المعنية بذلك الشأن مسئولية التدخل واتخاذ قرار يضمن أن تطوير السياحة؛ الذي يحدث في مختلف الدول، لن يعتمد على أنه نشاط لا يستنفد الموارد البيئية أو يلحق بها أضراراً خطيرة ولكن

سيسعى إلى تقليل التأثيرات السلبية المرتبطة به قدر المستطاع. كما ينبغي ألا يتم تهميش الموضوعات شديدة التعلق بهذا النشاط مثل قضية عمالة الأطفال. فقد صرحت المنظمة الدولية للعمل (International Labour Organization - ILO) أن الأطفال يمثلون نسبة تتراوح ما بين 10% و15% ممن يشتغلون بهذا النشاط في كل أنحاء العالم، وأنهم يعملون في ظل ظروف لا تتماشى مع ما تنص عليه معايير وشروط قواعد نظام العمل.

ومن ثم، يتضح أن صناعة السياحة بحاجة إلى أن يتم تطويرها مع وضع المعايير الأخلاقية المرتبطة بها في الاعتبار، ذلك كي لا ترتبط عملية تطويرها بالنزعة الاستغلالية فقط. وسيتم تناول هذا الموضوع بمزيد من التفصيل لاحقًا في هذا الكتاب. أما الآن، فيكفي أن نؤكد على أن تطوير السياحة والأنشطة المرتبطة بها ليس بحاجة إلى أن يتم بشكل اجتماعي وبيئي مناسب فحسب، بل يجب أن يتم بشكل يضمن تعزيزها باستمرار وأن يتم على المدى الطويل، بدلاً من أن يتسم بالاستغلالية والعمل على المدى القصير؛ وذلك كي لا نضيع مصدرًا لا يعوض من المصادر التي تزيد من الدخل القومي. هذا بالإضافة إلى أنه يجب أن تقوم صناعة السياحة في المجتمعات المتاحة بها على نوع من التعاون بين الهيئات المحلية والسكان للتأكيد على أنها نشاط ستعود مكاسبه على كل المجتمع، كما أنه سيعمل على توحيد عناصر هذا المجتمع بدلاً من النظر إليه على أنه مجرد نشاط يقوم على استغلال الأصول المحلية للدولة. قد يتطلب تحقيق ذلك الهدف تغييرًا كبيرًا في الطريقة التي نؤكد بها على أهمية تطوير السياحة وإدارتها، وهو أمر يستحق الجهد الذي سيبذل في مقابل الوصول إليه. ومن ثم، سيتم تناوله في الموضوعات المختلفة التي سيتم استعراضها في هذا الكتاب. كما يقع على عاتق السياح والقائمين على المشروعات السياحية جزء كبير من مسئولية التأكيد على أن السياحة نشاط يجب أن يتم تدعيمه وتعزيزه على أساس أنه لن يعمل على تقوية أواصر التفاهم والترابط بين الشعوب والمجتمعات ذات الثقافات المختلفة فحسب، ولكنه سيعمل على إيجاد نوع من الحوار بينها، بالإضافة إلى توفير فرص لتحقيق مكاسب واستفادة لكل من السائح والبلد المضيف له والبيئة. لذلك في بعض الحالات، تعتبر السياحة حافزًا وطريقًا للحفاظ على الكائنات

والبيئات المعرضة للخطر وحمايتها، هذا إلى جانب الفوائد الأخرى التي ستقدمها وستظهر كنتيجة طبيعية لتطورها. لذا، يجب التعامل مع السياحة على أنها نشاط هادف للربح. ولكن، نظرًا للتطور طويل المدى الذي تشهده، فلا بد من وجود علاقات وروابط للمنفعة المتبادلة بين قطاع السياحة والسكان والبيئة لتحقيق فوائد مالية ثابتة لتحسين صورة السياحة ومكانتها كظاهرة عالمية. وتعد الاستفادة من السياحة بهذه الطريقة أساس الاستراتيجيات المناهضة للفقر. وبهذه الطريقة، يتم توسيع مجال الاستفادة والرفاهية الذي توفره السياحة ليشمل المجتمع ككل وليس السائح فقط، بالإضافة إلى مواجهة العديد من أوجه عدم المساواة الموجودة في العالم كله نتيجة لزيادة تأثير العولمة على نشاط السياحة، حيث يسعى القائمون على تنفيذ المشروعات السياحية متعددة الجنسيات إلى التحكم بشكل أكبر في طبيعة واختيار النشاط السياحي الذي يقدم للسائح. وعلى الرغم من أن هذا الكتاب لا يسع تناول كل هذه الموضوعات، نأمل في أن يضعها القراء كأولويات عند التفكير في ذلك الموضوع كي يتمكنوا من فهم التأثيرات الخفية لصناعة السياحة والأنشطة المرتبطة بها على المستوى العالمي والقومي والمحلي.

المخطط العام للكتاب

تم إعداد هذا الكتاب تحت عنوان *"إدارة السياحة"*، لذا من المفيد أن نعرض مخططًا تنظيميًا له ونعرف المعنى المقصود للمصطلح الذي يحمله اسم هذا الكتاب. والواضح حتى الآن أن محور هذا الكتاب والهدف الرئيسي منه منصب على موضوع السياحة. أما الكلمة التي يتم استخدامها كثيرًا به وتبدو غير واضحة فهي كلمة "إدارة". ومن ثم، سيتم في هذا الجزء تناول العلاقة التي تربط بين كلمتي "سياحة" و"إدارة" وكذلك المعنى المقصود بكلمة "إدارة" في سياق هذا الكتاب.

السياحة والإدارة – المحور الرئيسي لهذا الكتاب

بشكل عام، يمكن تعريف كلمة "الإدارة" عند استخدامها فيما يتعلق بصناعة السياحة على أنها الطريقة التي يجب اتباعها عند التعامل مع السياحة على أنها نشاط ينمو ويزدهر

على المستوى العالمي والقومي والمحلي، الأمر الذي سيساعد في إيجاد نوع من التوافق والموازنة بين القوى المتصارعة التي تشتمل عليها هذه الصناعة (مثل الصراع الناتج عن النظر إليها على أنها نشاط من أنشطة القطاع الخاص الذي يهدف في المقام الأول إلى تحقيق أرباح في مقابل النظر إلى التأثير الذي يخلفه هذا النشاط على الموارد التي يستخدمها كالشواطئ مثلاً)، الأمر الذي يسمح بتنمية صناعة السياحة ومواصلة عملية تطويرها بطريقة متوازنة ومستديمة. وبينما يسيطر هذا الأمر على تفكير واهتمام قراء هذا الكتاب، فإننا لا نزال في حاجة إلى دراسة القواعد الأساسية المتعلقة بمصطلح "الإدارة"، بالإضافة إلى التعرف على الطريقة التي تمكننا من دمج العناصر التي يشتمل عليها هذا المصطلح في دراسة السياحة كنشاط. فيما يلي الوظائف الأساسية المرتبطة بمصطلح الإدارة كنشاط:

١- التخطيط: يتم من خلاله تحديد الأهداف وطرق تحقيقها.

٢- التنظيم: يتم من خلاله تقسيم وظائف العمل إلى سلسلة من المهام التي يربط بينها نظام هيكلي معين، ثم تعيين أشخاص بعينها لتنفيذ الأعمال الخاصة بكل مهمة من هذه المهام.

٣- القيادة: الطريقة التي يتم من خلالها تحفيز فريق العمل وحثه لتأدية المهام المطلوبة منه على أكمل وجه، وتعد القيادة شرطًا أساسيًا لتحقيق أهداف المؤسسة.

٤- البحث والتوجيه: الطريقة التي يتم من خلالها جمع المعلومات اللازمة للمهام التي يجب تنفيذها.

جدير بالذكر أن كل وظيفة من الوظائف السابقة تستلزم القيام بعملية اتخاذ القرار من قبل المديرين أو رجال الأعمال أو المسئولين عن الأماكن السياحية التي سيقصدها السياح أو المؤسسات التي تلعب دورًا في هذا المجال، بحيث يتم استخدامها في تحقيق الأهداف والمهام المرتبطة بإدارة السياحة. وغالبًا ما تستخدم كلمة "مؤسسة" كمصطلح شامل يشير إلى نوع الكيان السياحي الذي يتعامل مع السياحة على أنها مجال عمل أو أي مجال آخر. وعادة ما

يرجع السبب وراء دخول هذه الكيانات السياحية في نشاط السياحة إلى رغبتها في تحقيق أرباح، لذا يعد تنظيم وإدارة أنشطتها بكفاءة شرطًا أساسيًا لضمان الوصول إلى أهدافها كشركة أو مؤسسة سياحية. وهناك مدرسة للفكر الإداري قائمة على مبدأ أنه لا تظهر الحاجة إلى الإدارة إلا عندما تحل الفوضى. ومن ثم، يكمن دور الإدارة في فرض النظام والسيطرة على هذه الفوضى. ففي المؤسسات التي ترتبط بطبيعة عملها بقطاع السياحة (مثل وكالات السفر وشركات خطوط الطيران والشركات المنظمة للرحلات السياحية وما إلى ذلك)، يتم توظيف جميع الموارد المتاحة بها (مثل العمالة ورأس المال والموارد المالية والتكنولوجيا والأجهزة المتوفرة لديها، بالإضافة إلى المعرفة التي اكتسبتها المؤسسة في هذا المجال) للحصول على ناتج نهائي يتمثل في منتج يستفيد منه السائح أو تجربة تستفيد منها المؤسسات السياحية في تطوير أدائها وخدماتها. ويتم الوصول إلى هذا الناتج من خلال حسن إدارة الموارد الموجودة بالمؤسسة.

هذا بالإضافة إلى المناقشة التي جرت بين عدد من الباحثين في مجال السياحة، والتي أوضحوا من خلالها أن السياحة قطاع فريد من نوعه، حيث إنه يعرض السمات المتعلقة بالتصنيع الجزئي التي فسرها "ليبر" بشكل واضح فيما يلي:

تدخل المؤسسات فقط التي تقدم الخدمات والبضائع للسياح بشكل مباشر ضمن قطاع صناعة السياحة. فنسبة (أ) البضائع والخدمات التي ينتجها هذا القطاع إلى (ب) إجمالي البضائع والخدمات التي يستهلكها السياح يمكن أن نطلق عليها "مؤشر التصنيع". وتتراوح هذه النسبة نظريًا بين 100% (عندما يتم استهلاك سلع ترتبط بشكل كلي بالمؤسسات المنتمية لقطاع صناعة السياحة) إلى 0% (إجمالي السلع المستهلكة من قبل السياح المنتجة خارج قطاع صناعة السياحة).

لقد أوضح منهج "ليبر" فيما يتعلق بقطاع السياحة أن الأسباب التي ترجع إليها صعوبة إدارة "السياحة" بوصفها ظاهرة تعم العالم كله تتمثل فيما يلي:

- لا تعد صناعة السياحة قطاعًا أو قسمًا متجانس العناصر من قطاعات الاقتصاد. ذلك، حيث تشتمل هذه الصناعة على أنواع مختلفة من المؤسسات التي ترتبط إما بشكل

مباشر بصناعة السياحة (مثل المؤسسات التي توفر خدمات مباشرة للسياح) أو بشكل غير مباشر وهي المؤسسات صاحبة الصناعات المرتبطة بهذا النشاط (مثل شركات توريد الأطعمة والبيع بالتجزئة وغيرها من الشركات الأخرى).

- تتحمل بعض المؤسسات التي ترتبط بشكل مباشر بصناعة السياحة مسئولية تشجيع وتدعيم هذه الصناعة من الناحية التسويقية والتطويرية.
- عادة لا تعتبر المؤسسات صاحبة الصناعات غير المرتبطة بشكل مباشر بالسياحة نفسها مؤسسات تجارية تدخل في نطاق هذه الصناعة.
- لا تقتصر مسئولية الأماكن التي يتوجه إليها السياح على القائمين على مشروع تجاري واحد أو حتى مجموعة من المشروعات؛ فعادةً ما يتدخل القطاع العام لضمان أن أهداف تلك المشروعات التجارية (مثل تحقيق ربح وعائد كبيرين وزيادة الأفواج السياحية) متوازنة مع الاحتياجات المحلية والمصالح التي تقوم عليها المشروعات التجارية (المعروفة باسم مصالح المساهمين) فيما يتعلق بالمكان السياحي المستخدم (مثل الشواطئ والأماكن التي تجذب السياح والبنية التحتية والبيئية بوجه عام).
- يعد القطاع العام مسئولاً عن محاولة التقريب بين هذه المجموعة المختلفة من المصالح المرتبطة بالسياحة وتخطيطها وإدارتها كظاهرة، بالإضافة إلى تحمله بشكل ضمني مسئولية التسويق والتشجيع على زيارة الأماكن السياحية.

وبناءً على ما سبق، تتضح الصعوبة التي تكمن وراء إدارة السياحة لا سيما عند وضع المصالح المتعلقة بها والمؤسسات المرتبطة بالعمل في هذا المجال في الاعتبار، بالإضافة إلى ظهور ما يعرف بمبدأ التصنيع الجزئي في هذا المجال.

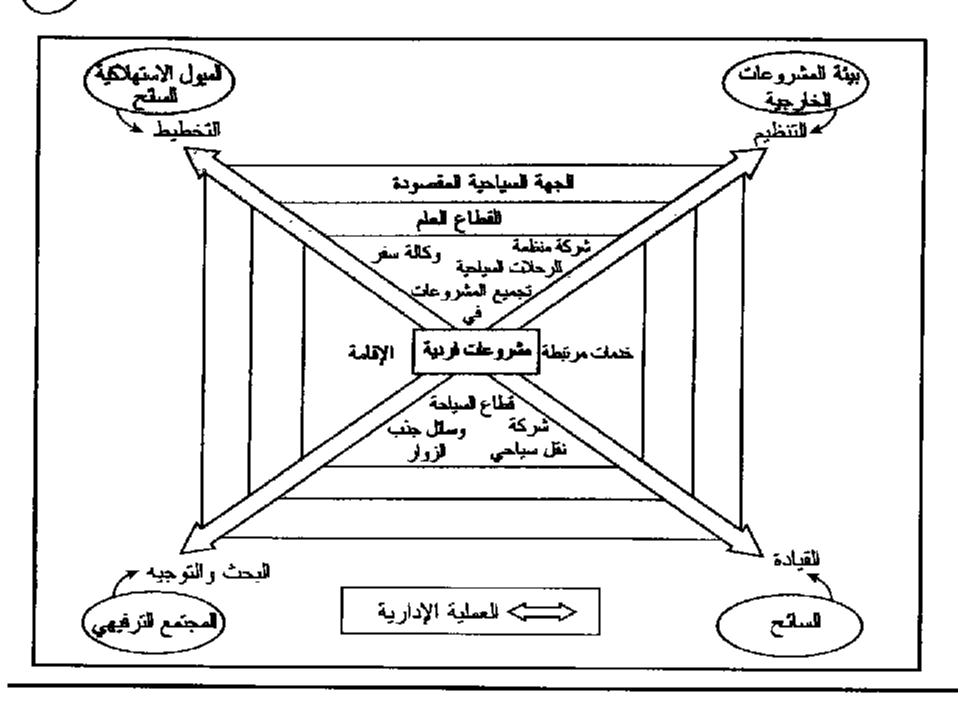
ومن ثم، يتضح من هذه المناقشة أنه يتم تحديد مسئولية إدارة السياحة بناءً على عدة مستويات. وعلى الرغم من أن القائمة التالية لا تشتمل على كل هذه المستويات، فإنها تعرض عددًا منها:

- على مستوى المشروعات الفردية، تقع مسئولية تشغيل وإدارة المشروع السياحي على عاتق المدير أو المديرين.
- فيما يتعلق بالأماكن السياحية، تفوض مسئولية إدارة هذه الأماكن لوكالات السياحة التابعة للقطاع العام مثل وزارة السياحة (سواء أكانت هيئة قائمة بذاتها أم جزءًا من جهة كبرى محلية). ففي الأماكن السياحية التي يرتفع فيها عدد السياح نظرًا لشهرتها، يمكن أن يشترك القطاعان العام والخاص في مسئولية إدارتها فيما يتعلق بالمصالح المرتبطة بهذا المجال كي يتمكنا من تدبير أمر الزوار الذين يقبلون على هذه الأماكن السياحية.
- أما على مستوى الدولة التي تحتوي على الأماكن السياحية، فتعمل المؤسسات السياحية المحلية بها، التي يتم تمويلها من القطاع العام بواسطة الضرائب وأحيانًا أخرى من بعض أعضاء القطاع الخاص، على الترويج والتسويق لهذه الدولة على أنها مزار سياحي مع محاولة إدارة المصالح المختلفة المتعلقة بصناعة السياحة في هذه الدولة.
- وفي كل مستوى من المستويات السابقة، توجد شبكة معقدة من التعاملات والعلاقات المتداخلة التي يجب أن يتم وضعها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات والإجراءات المتعلقة بإدارة السياحة والتفكير في المصالح المرتبطة بها.

ففي كل مستوى من المستويات السابقة، يتم وضع جميع الوظائف المتعلقة بالإدارة قيد التنفيذ. ومع ذلك، تعد متابعة عملية إدارة السياحة باستمرار من الأمور التي تزداد تعقيدًا، نتيجة للجدل القائم حول ماهية السياحة والأمور التي تحتاج إلى إدارة بها وعلى من تقع مسئولية الإدارة بها. وفي الواقع، يؤدي النظر إلى السياحة على أنها تجربة تهدف إلى الترفيه وإلى تحقيق الأرباح في الوقت نفسه إلى ظهور عدد كبير من القضايا المعقدة مثل هل ما يقدم للسائح يعد منتجًا أم خبرة أم خدمة؟ كما أنها تؤدي إلى إثارة عدد من القضايا الجدلية المتعلقة بالأمور التي يجب إدارتها في هذه الصناعة وإلى أي مدى يمكن للقطاع العام وقطاع صناعة السياحة تطبيق الضوابط الإدارية المتعلقة بهذا المجال.

إذًا، ما الطريقة التي يتناول بها هذا الكتاب الرد على هذه التساؤلات؟

تتمثل إحدى طرق الإجابة عن هذه التساؤلات في النظر إلى العملية الإدارية للسياحة على أنها عملية متعددة المستويات تشترك فيها مجموعة متنوعة من المؤسسات ورجال الأعمال المساهمين في قطاع السياحة على مستويات مختلفة. وهذا ما يوضحه الشكل (٤-١). يبدأ التركيز بالمشروعات الفردية، ثم تستمر العمليات الإدارية المشار إليها سابقًا (التي تتمثل في البحث والتوجيه والتخطيط والقيادة والتنظيم) من خلال مجموعة المساهمين المترابطين الواردين من المشروعات الفردية ثم ينصب التركيز على المصالح المتعددة التي يطلق عليها صناعة السياحة. وهذه المصالح بالإضافة إلى الروابط التي تصل بين عملية الإدارة على اختلاف مستوياتها وبين مجموعات المساهمين تعني أن هذه المجموعات في واقع الأمر يجب أن تضع في اعتبارها العوامل الخارجية التي ستؤثر على عملية الإدارة مثل الزائر وبيئة العمل وما يميل إليه السائح كمستهلك وتزايد المجتمعات الترفيهية، وكذلك الإجراءات السياسية التي تتخذها الحكومة وتؤثر على السياحة. وقد تم تنظيم هذا الكتاب بصورة تسمح بشرح هذه الموضوعات بطريقة تعرض الروابط التي تصل بين العناصر المختلفة لقطاع السياحة من خلال ضرب الأمثلة وعرض دراسات الحالة المتعلقة بهذا المجال. كما يعتمد كل فصل على الفصل الذي يسبقه كي يكتسب القارئ تدريجيًا المعرفة التي تمكنه من فهم كل ما هو مرتبط بصناعة السياحة وبالتحديات الإدارية التي تواجه كل قطاع، بالإضافة إلى مدى تأثير السياحة على التغييرات التي تحدث في بيئات مختلفة. ويعتبر كل من التكيف والتوقع والاستجابة لهذا المستوى من التغيير من أكبر التحديات التي تواجه عملية إدارة السياحة في الألفية الجديدة.



الشكل (١-٤): إطار عملية إدارة السياحة

يسعى هذا الكتاب إلى فحص الطريقة التي ظهرت من خلالها السياحة كجزء من المجتمع الحديث، ويعد ذلك تمهيدًا لما سيتم تقديمه في الفصل الثاني من مناقشة للسياحة على أنها نشاط من أنشطة مجالات العمل. ويعرض الفصل الثالث أسباب الدخول في مجال السياحة، مع التركيز على ظهور الطلب على القيام برحلات سياحية للتمتع بهذه التجربة. وفي الفصل الرابع، يتم التركيز على الطريقة التي يمكن من خلالها لصناعة السياحة أن تلبي الطلب على هذا النشاط، الأمر الذي سيؤدي إلى وجود إطار تنظيمي لما سيعرض في الفصول من الخامس إلى الثامن التي تتناول عددًا من مظاهر صناعة السياحة، خاصة وسائل النقل (قطاع النقل الجوي في الفصل الخامس)، ووسائل النقل البري (الفصل السادس) وتوفير خدمات الإقامة والضيافة (الفصل السابع) وشركات تنظيم الرحلات السياحية والعروض والخدمات التي تقدمها (الفصل الثامن). أما الفصل التاسع، فهو يناقش أهمية

عوامل الجذب السياحي التي تتيح للسائح فرصة ممارسة نوع من النشاط في المكان السياحي والإنفاق به. أما في الفصل العاشر، فيتناول مرة أخرى موضوع إدارة السياحة على أنه السياق الذي ستتعرف من خلاله على الطريقة التي نظمت السياحة على أساسها وكيف تم إدارتها وتطويرها في بيئات معينة. كما سيتناول الفصل الحادي عشر هذا الموضوع مع ربطه بالقطاع العام. ومن ثم، يعد الفصلان العاشر والحادي عشر الأساس الذي سيبنى عليه الفصل الثاني عشر الذي يناقش بعض القضايا والمشكلات العملية المرتبطة بكيفية التعامل مع الزائرين وإدارة الأماكن السياحية. ويستعرض الفصل الثالث عشر مستقبل النشاط السياحي من منظور عالمي، مع إلقاء مزيد من الضوء على الموضوعات والاتجاهات المستقبلية المتعلقة بتطوير السياحة.

أسئلة

١- ما السبب الذي جعل نشاط السياحة يحتل كل هذه الأهمية في القرن الحادي والعشرين؟

٢- كيف يمكنك تصنيف السياح؟

٣- لماذا تعد إدارة السياحة أمرًا مهمًا لأي مشروع يتم تنفيذه في قطاع السياحة؟

٤- ما مدى استقرار السياحة كنشاط اقتصادي؟

الفصل الثاني

السياحة: الماضي والحاضر والمستقبل

يعطينا هذا الفصل خلفية تاريخية عن تطــور الــسياحة كنــشاط تجاري على مر العصور إلى جانب إطلاعنا على بعض التحديات الإدارية التي واجهها هذا القطاع. وبعد الانتهاء من قــراءة هــذا الفصل ينبغي أن تكون قد كونت فكرة عامة عما يلي:

- العمليتان الأساسيتان اللتان تؤثران على السياحة والمتمثلتــان في الاستمرارية والتغيير
- أهمية الإلمام بدورة تطور المنتجعات
- دور المنتجعات السياحية في الترفيه والترويج للسياحة خلال القرنين التاسع عشر والعشرين
- دور المراجع التاريخية مثل اليوميات فــي إحيــاء النمــاذج القديمة للأنشطة السياحية
- تطور السياحة في الفترة التي عقبت الحربين العالميتين
- العوامل المرتبطة بالاتجاهات المستقبلية المتعلقــة بتطــوير السياحة مثل السياحة في الفضاء

تمهيد

ينبغي أن نشير في بداية هذا الفصل إلى أن السياحة لا تعتبر ظاهرة حديثة. فعلى الرغم من أننا ذكرنا في الفصل السابق أن السياحة أصبحت ظاهرة منتشرة على نطاق واسع بفضل ظهور ما يسمى بالمجتمعات الترفيهية الحديثة، فإن جذورها التاريخية تعود إلى بدايات الحضارة الإنسانية تقريبًا. ولقد أوضحت الدراسات التاريخية المرتبطة بالسياحة أن عادات السياح في قضاء أوقات فراغهم ربما تكون قد تغيرت نتيجة لظهور التكنولوجيا الحديثة التي أتاحت فرص السفر على نطاق أوسع. في الوقت نفسه، تطورت السياحة من كونها مجرد نشاط يقتصر على الطبقات المترفة في المجتمع (أي الأرستقراطيين) – التي تتمتع بوجود وقت فراغ كاف ومال يمكنها من السفر – لتصبح ظاهرة متاحة لكل فئات المجتمع. جدير بالذكر أنه على مر التاريخ، بل وحتى يومنا هذا، يتمثل الفارق الذي يميز تجربة الطبقات الاجتماعية الراقية عندما تقوم بالرحلات السياحية عن تلك التي تمر بها باقي فئات المجتمع في جودة الخدمات المقدمة لهذه الطبقات لا سيما عند مقارنتها بالخدمات المقدمة للفئات البسيطة مثل أماكن الإقامة ووسائل المواصلات. ويوضح هذا الفصل أيضًا أن السياحة تنوعت عبر الأزمان فيما يتعلق بتوفر فرصة القيام بها لكثير من فئات المجتمع في مختلف العصور، هذا علاوةً على أن تطور مفهوم الترفيه وزيادة الرخاء الاقتصادي أتاحا العديد من فرص القيام بأنشطة سياحية مختلفة.

عند الاطلاع على أية دراسة تاريخية تتعلق بالسياحة، ستلاحظ أنها تحتوي على موضوعين أساسيين يتمثلان في الاستمرارية والتغيير. فالاستمرارية تعني استمرار السياحة كعملية مهمة، حيث احتفظت بكونها أحد الأمور الحيوية في نمط حياة بعض الطبقات الاجتماعية. على الجانب الآخر، يأتي عنصر التغيير ليصف سمة أساسية تميز قطاع السياحة عبر العصور ألا وهي التطور، وذلك لأن السياحة ظاهرة نشطة قابلة للتغير باستمرار. مما هو جدير بالذكر أن كثيرًا من التغيير يعتمد على التفاعل الذي يحدث بين فرص العرض والطلب في قطاع السياحة بمرور الزمن. فيما يتعلق بالعرض، يمكن توضيح أهم العوامل التي تعمل على تطوير السياحة من خلال الدور الذي يلعبه عنصر الابتكار (أو ما يسمى بالأفكار الجديدة). ذلك، حيث يؤدي الابتكار إلى ظهور

الكثير من المنتجات وإتاحة تجارب وأماكن سياحية جديدة يمكن زيارتها، بالإضافة إلى زيادة الطلب والإقبال على الأنشطة السياحية. وقد نتج جزء من هذا التغيير عن الابتكارات التي قام بها بعض الأفراد مثل ما قام به "توماس كوك" في القرن التاسع عشر، وكذلك عما تم إدخاله على هذا القطاع من وسائل التكنولوجيا الحديثة (مثل خطوط السكك الحديدية والسيارات والطائرات النفاثة) لزيادة الإمكانيات غير المحدودة التي تتيح السفر إلى أي مكان. بعبارة أوضح، تم تطوير الأماكن السياحية لتناسب السياح الذين يقومون بدورهم بزيارتها مما يحدث نوعًا من التفاعل الضمني بين كل أشكال السياحة التي تتمثل في: ذهاب السائح إلى الجهة التي يرغب في زيارتها وإيابه منها مرة ثانية عائدًا إلى موطنه الأصلي. هذا بالإضافة إلى أن اكتشاف الأماكن السياحية وتطويرها يُظهران – بمرور الزمن– عنصري الاستمرارية والتغيير، نظرًا لأن السياحة من الأنشطة المتغيرة التي نادرًا ما تثبت على حالة واحدة.

على الرغم من أنه قد تم إجراء عدد قليل من الدراسات التي توثق تاريخ السياحة طويل الأمد، فإنه في المقابل قد تم إجراء العديد من الدراسات التي ركزت على حقب زمنية معينة. فلقد ركز الكثير من المؤرخين على مراحل تطور قطاع السياحة بوجه عام سواء على المستوى المحلي (مثل رصد كيفية ظهور المنتجعات الساحلية الإنجليزية واندثار بعضها) أو على المستوى العالمي (مثل زيادة أعداد الرحلات الشاملة – وهي رحلات لمدة معينة ووفق برنامج محدد تنظمها شركات السياحة بأجر شامل لنفقات السفر والإقامة – في فترة ما بعد الحرب العالمية). ومن المهم أيضًا أن تعرف التطور التاريخي للسياحة في العصور الكلاسيكية القديمة، حيث إنه رسخ العديد من المبادئ لما يتم اليوم من استفادة من أوقات الفراغ بقضائها في الرحلات السياحية والسفر.

السياحة في العصر الكلاسيكي

لم يكن للعصور اليونانية القديمة أهمية كبيرة فيما يتعلق بأي تطور كبير حدث في قطاع السياحة ولكنها كانت ذات أهمية كبيرة لإدراك الفلاسفة اليونانيين وتأييدهم وترويجهم لمفهوم وقت الفراغ، المبنية عليه السياحة. ذلك، حيث يرى أرسطو – على

سبيل المثال – أن وقت الفراغ عنصر أساسي في نمط الحياة اليونانية حيث يتحتم على العبيد وغيرهم من عوام اليونانيين أن يقوموا بالمهام المطلوبة منهم في حين ينبغي للأحرار أن يحسنوا الاستفادة من أوقات فراغهم.

ربما كان هذا الاعتقاد الإيجابي المتعلق بأهمية أوقات الفراغ هو أصل نشأة "نمط الحياة الترفيهية التي تخلو من العمل"، كما شجع أيضًا على السعي وراء احتراف الموسيقى والفلسفة وعدم امتهان وظيفة بعينها وإيجاد معايير جديدة لتطوير الذات؛ وكان هذا بمثابة العناصر التي ميزت المجتمع اليوناني. كما أعطى ظهور الألعاب الأوليمبية بعد عام 776 قبل الميلاد دفعة قوية لترويج السياحة التي تقوم على الأحداث الرياضية الكبرى. فكان اليونانيون يسافرون إلى أماكن عقد مباريات الألعاب الرياضية ويقيمون في معسكرات في الخيام مما ينتج على إثره حدث سياحي. أما فيما يتعلق بالسفر للخارج في العصر اليوناني فقد كان محدودًا بسبب الحروب اليونانية.

في المقابل، اعتمدت نهضة روما والإمبراطورية الرومانية على عنصرين مزدوجين هما الغزو والحكم العسكريين. وآنذاك قامت الدولة وبعض المدنيين بابتكار منشآت ترفيهية (مثل الشواطئ والمنتجعات الصحية) للاستمتاع بأنماط حياة ترفيهية مماثلة لحياة اليونانيين. كما أدى إنشاء العديد من المدرجات لمشاهدة الأحداث الرياضية إلى الإمداد بالكثير من المرافق المتعلقة بالسياحة. ومن ثم يتبين لنا نوعان من عناصر السياحة في المجتمع الروماني: أولهما؛ تركيز السياحة الداخلية على الحضر حيث توجد المنتجعات والمنشآت الرياضية، ولذا توفر للطبقات المتوسطة من المجتمع الروماني أماكن لقضاء إجازاتهم السنوية التي كان يصل عددها إلى 200 إجازة. أما العنصر الثاني، فيتمثل في غزو العديد من المناطق الخارجية وتولي حكمها مما أدى إلى وجود إقبال على السفر المرتبط بالمشروعات التجارية التي تساعد في حكم وإدارة هذه المناطق. كما أتاح المدنيون من طبقات المجتمع المتوسطة أيضًا العديد من فرص السفر التي جاءت نتيجة لفتح مناطق جديدة ورواج التجارة ووفرة وسائل المواصلات والطرق التي تربط بين المناطق الرومانية الأصلية والمنتجعات الساحلية والفيلات الصيفية والمواقع التاريخية، وهي الأماكن التي من الممكن زيارتها لأغراض صحية أو روحانية أو بغرض الاستمتاع.

وقد ظهرت روما أيضًا كإحدى الوجهات السياحية الحضرية نظرًا لما لعاصمتها من أهمية. ولتلبية احتياجات السياح، تم توفير العديد من الفنادق والمقاهي والأشخاص للعمل كمرشدين سياحيين وبائعي تذكارات. في هذا الصدد، وضعت روما العديد من مبادئ السياحة الحديثة حيث أصبح من الممكن ممارسة نشاط السياحة في تلك الآونة نظرًا للاستقرار السياسي وتوفير البنية الأساسية والمنشآت السياحية. كما شجع على وجود سياحة أيضًا الرخاء الذي تمتعت به طبقات المجتمع المتوسطة حيث تمكن المنتمون لهذه الطبقات من السفر للاستمتاع والترفيه والعمل.

العصور الوسطى

أُطلق هذا المصطلح على السنوات التي تلت فترة اضمحلال الإمبراطورية الرومانية، حيث وصف المؤرخون الحقبة الزمنية من عام 500 ميلاديًا حتى عام 1485 عندما تولى هنري السابع الحكم، بأنها العصور الوسطى. كما وصفت أيضًا السنوات الأولى من هذه الحقبة بالعصور المظلمة، حيث انهار كل من التقدم والحضارة الرومانية خلال تلك الفترة. وشهد المجتمع نظامًا يقوم على ملكية الأراضي – وهو نظام إقطاعي يخضع له الفلاحون والنبلاء. ومع كل هذا الظلام، استطاعت السياحة أن تشرق وتتميز بظهور المهرجانات والسياحة التي تعتمد على بعض الأحداث التي شجع النبلاء والفرسان على إقامتها في تلك الآونة. كما حققت المباريات التنافسية ومشاهدتها من قبل الفلاحين إقبالاً على طلب الأماكن التي يقيمون فيها لفترة مؤقتة، والسفر من أجل مشاهدة تلك الأحداث.

وقد ظهر في الفترة الأخيرة من العصور الوسطى السفر لإقامة شعائر الحج في الأماكن المقدسة. ولكنه تعسر في تلك الفترة أيضًا نظرًا لعدم جودة الطرق المؤدية لتلك الأماكن، على الرغم من أن عدم جودة تلك الطرق أدت إلى زيادة الطلب على توفير أماكن للإقامة وخدمات تظهر حسن الضيافة (مثل الطعام والشراب ووسائل التسلية) على الطرق. أما فيما يتعلق بكم المشروعات التجارية المتعلقة بالسفر إلى المراكز التجارية عبر أوروبا والمناطق البعيدة فقد كان بسيطًا مقارنةً بالوقت الحاضر.

عصر النهضة والإصلاح

بدأت النهضة في إيطاليا في الفترة التي تلت عام 1350 ثم وصلت إلـى أوجهـا فـي إنجلترا خلال فترة حكم الملكة إليزابيث. خلال تلك الفترة استمرت الميول القديمـة نحـو إقامة المهرجانات والمعارض كما كانت من قبل، مما شكل نواةً لنمو النـشاط الـسياحي المحلي. كما زادت فرص السفر نتيجة لزيادة أعداد المسارح المتنقلة والاهتمـام برعايـة الفنون. أما الإصلاح فقد ظهر في فترة ما بعد عام 1500 نتيجة ظهور أفكار دينية جديدة. وقد كان الإصلاح بمثابة نقطة تحول في تاريخ دلالة مفهوم الترفيه ووقت الفراغ ومن ثم السياحة بوجه عام، حيث تناولت الأفكار الجديدة مفهوم الترفيه ووقت الفراغ على أنه نوع من التكاسل لا سيما عندما يتحتم على المرء تكريس حياته للعمل أكثر من تكريسها لوقت الفراغ والترفيه. كما يمكن أن تتضح هذه الأفكار بشكل أكبر من خلال نهـضة المجتمـع الصناعي، حيث شوه الرأسماليون فكرة أوقات الفراغ والترفيه نتيجة رغبتهم في استغلال كل الوقت من أجل تحقيق أرباح اقتصادية كبيرة.

مع ذلك، خلال تاريخ السياحة كله، لم يكن دور المرأة كسائحة ملحوظًـا بـالمرة. وبالمثل، لم يلاحظ كيف تم في أوروبا الفصل بين الأنـشطة الـسياحية والترفيهيـة للطبقات الاجتماعية المختلفة. وفيما يتعلق بهذا الموضوع، أوضح الباحث "تونر" فـي دراسة قام بإعدادها عام 1996 واعتبرت من أهم الدراسات التي تناولت تاريخ السياحة الكيفية التي انسحبت بها الطبقات الراقية من الاشتراك في الأنشطة الثقافية الجماهيرية (المتمثلة في الأنشطة ووسائل التسلية الرائجة والسفر). وبطريقة مماثلة، بدأ الأغنياء في الانتقال من المدن إلى القرى الريفية لأغراض سياحية (طلبًا للراحة والاسـتجمام) سواء على المدى القريب أم البعيد. وهذا أدى بدوره إلى إنشاء الفيلات الريفية التـي ظهرت خلال فترة الإمبراطورية الرومانية وحتى عصر النهضة ثم ظهرت بعد ذلـك في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، مما أدى إلى انتشار أشكال خاصة من مظاهر الاستجمام الريفي.

يعد ظهور ما يسمى بالجولة الكبرى معلمًا آخر من التطورات المهمة التي حدثت في قطاع السياحة؛ حيث ظهر ذلك المعلم في القرن السادس عشر كشكل من أشكال السياحة المنتشرة في الطبقات الأرستقراطية.

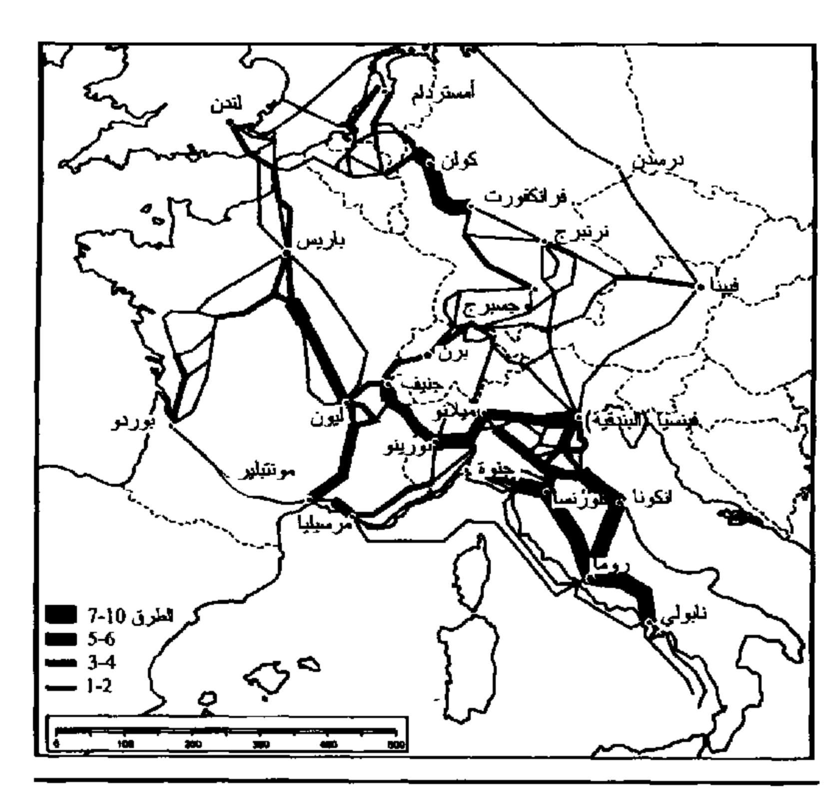
الجولة الأوروبية الكبرى

يقصد بالجولة الأوروبية الكبرى تلك الجولة التي كان يقوم فيها المسافرون بزيارة الأماكن والجهات السياحية المهمة في أوروبا ابتغاء اكتساب الثقافة والتعلم والشعور بالمتعة، وكان هؤلاء المسافرون غالبًا ينتمون إلى الطبقات الثرية والأرستقراطية والمتميزة. وقد ظهرت بدايات هذه الجولات في الرحلات التي كان يقوم بها الرومانيون إلى اليونان من أجل الثقافة والتعلم. أما كشكل من أشكال السياحة، فقد ظهرت في أزهى عصورها في القرن الثامن عشر. وقد بالغ بعض المهتمين بقطاع السياحة إلى حد قولهم بأن تلك الجولات تعتبر أصل الرحلات الخارجية الحديثة.

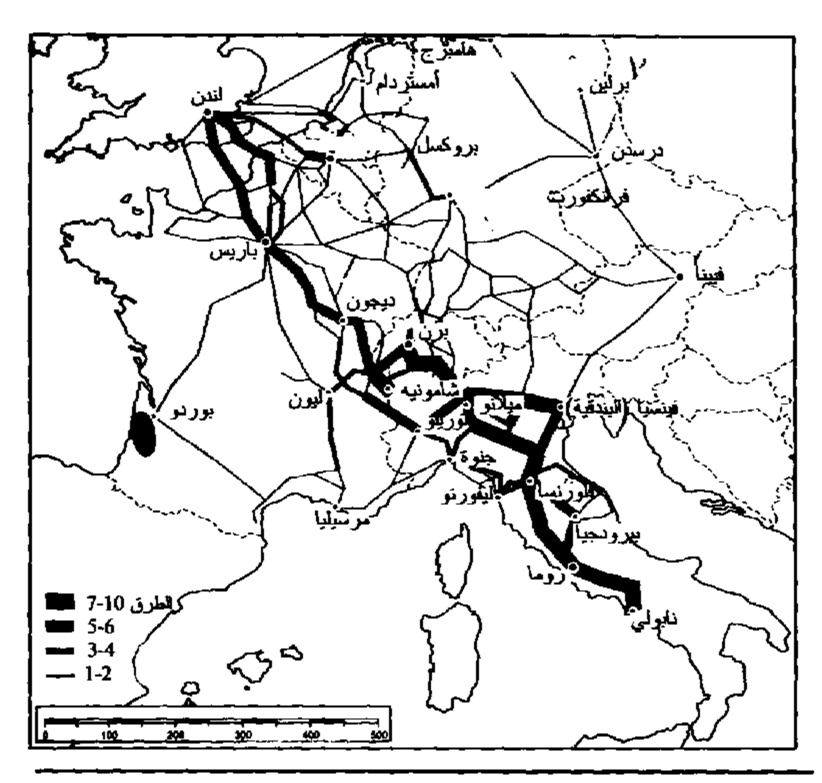
الجدير بالذكر أنه كان يتم في غرب أوروبا الإشارة إلى تلك الجولات في المفكرات اليومية والخطابات ومذكرات الرحالة، كما كانت توثق في الكتب الإرشادية والتسجيلات التاريخية المتعلقة بالسياحة. وفي واحد من أكثر الأبحاث التي تناولت موضوع الجولة الكبرى بالتفصيل أوضح "تونر" أن السياح في القرن السادس عشر كانوا غالبًا من الشباب الأرستقراطيين الذين يذهبون في جولات بأوروبا باصطحاب معلميهم الخصوصيين، على الرغم من أن ذلك قد يكون تبسيطًا مبالغًا فيه. لكن بحلول القرن الثامن عشر، اشتركت أعداد كبيرة من أبناء الطبقات المتوسطة، التي ظهرت في هذه الآونة، في الجولات الكبرى. وفي عام 1985، وضع "تونر" تقديرًا أنه في منتصف القرن الثامن عشر قام عدد يتراوح بين 15000 و20000 سائح بريطاني بعمل جولات في القارة الأوروبية – وكان هذا العدد يمثل وقتها من 0.2% إلى 0.7% من عدد السكان.

يعود كثير من الاهتمام بما عرف بالجولة الكبرى إلى عـصر النهـضة وظهـور الاهتمام بالآثار الكلاسيكية التي شجع عليها تعلم الفلسفة وتطورهـا والتـي شـجعت بدورها السفر بهدف توسيع مدارك العقل البشري. كما شهدت الثقافة المتعلقة بالـسفر التي ظهرت في هذه الآونة وتمركزت بالقارة الأوروبية ارتباطًا متزايـدًا بالمعرفـة والاهتمام بالكلاسيكيات والفنون وبتقدير فن العمارة والتطور الفكري الذي سـبق مـا حدث في مجال التعليم والتعلم من تطوير شامل. ففكرة الجولات الكبرى كانت بعيـدة كل البعد عن أن تكون كيانًا ثابتًا حيث نتج عنها نقل المعرفة الأوروبية إلى إنجلتـرا. هذا بالإضافة إلى أنه حدث تغيير في أشكال الموضة والاهتمامـات المتعلقـة بمـن يقومون بالجولات الكبرى في الفترة ما بين 1500 وأوائل 1800. على سبيل المثـال، تميزت تلك الجولات باهتمام متزايد بمشاهدة المناظر الطبيعية الجميلة، الاتجاه الـذي ظهر في فترة ستينيات القرن السابع عشر، كما ظهرت العديد من الـسمات الأخـرى المميزة لتلك الجولات. هذا بالإضافة إلى إنشاء الـسكك الحديديـة فـي كـل مكـان مصحوبة بتوسع في صناعة السياحة. فخلال تلك الفترة كانت بعض المراكـز (مثـل باريس وتورينو وفلورنس ونابلس وروما) تمثل الطرق الأكثر استخدامًا في الجولات الكبرى. كما لوحظ أيضًا ذيوع شهرة سويسرا نتيجة السعي وراء التمتـع بمـشاهدة المناظر الطبيعية، هذا إلى جانب ظهور وسائل جديدة للمواصلات البريـة والمائيـة المتمثلة في الممرات والأنهار (مثل ظهور السفن البخارية التي كانت تعبر البحيـرات السويسرية خلال العقد الثاني من القرن التاسع عشر)، مما أتاح فرصة السياحة بهدف مشاهدة المناظر الطبيعية. أما في المملكة المتحدة، فقد عكس الرحالة أمثـال "دانيـال ديفو" خلال العقد الثاني من القرن الثامن عشر سمات الجولات الأوروبية الكبرى من خلال رؤيتهم المتغيرة للمناظر والأماكن الطبيعية كعنصر أساسي في السياحة. كذلك أسهم شعراء المدرسة الرومانسية، مثل "ووردزوورث"، في تصوير المناظر الطبيعية والبرية من خلال أشعارهم كتـصوير "ووردزوورث" للمقاطعـة الإنجليزيـة "ليـك ديستركت" خلال العقد الأخير من القرن التاسع عشر، بينما أبرزت روايـات "والتـر

سكوت" سحر وجمال اسكتلندا. فلقد اجتذبت المناظر الطبيعية الخلابة في تلك الأماكن الكتاب والأدباء للكتابة عنها. ويمكنك أن ترى مثل هذا الاهتمام الموجه نحو المناظر الطبيعية والبرية في الأدب الأمريكي مما أدى إلى زيادة شهرة الأماكن الطبيعية الخلابة وترويج فكرة استكشاف الحدود الغربية.



الشكل (٢-١): الطرق التي كان يسلكها السياح في أثناء قيامهم بالجولة الأوروبية الكبرى في الأعوام من 1661 إلى 1700

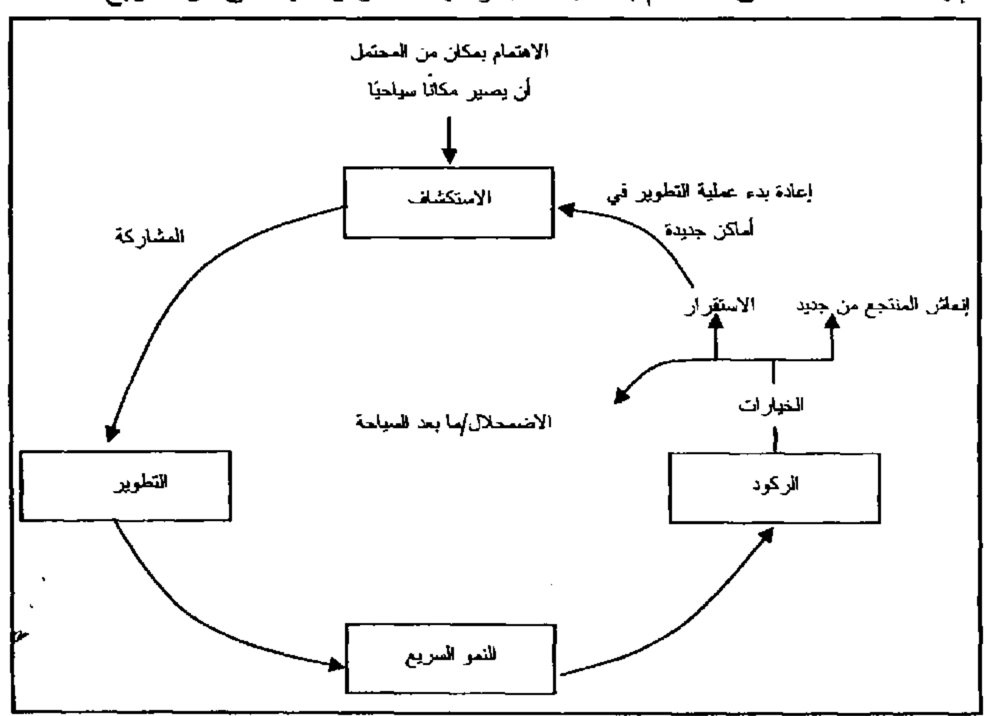


الشكل (٢-٢): الطرق التي كان يسلكها السياح في أثناء قيامهم بالجولة الأوروبية الكبرى في الأعوام من 1814 إلى 1820

هذا، وتعد المنتجعات الصحية من الأشكال السياحية التي ظهرت في أثناء فترة حكم الملكة إليزابيث، وسنتناولها بالحديث، كشكل من أشكال تطور قطاع السياحة. ويعكس ظهور مثل هذه المنتجعات سمتي الاستمرارية والتغيير اللتين يتميز بهما هذا القطاع.

حاول بعض الباحثين توضيح المراحل التي تمر بها المنتجعات السياحية، مثل المنتجعات الصحية، من نمو ثم ركود ثم اضمحلال بأنها دورة تطور للمنتجعات السياحية. لقد أوضح المؤلَف الذي نشره "بتلر" في عام 1980، أن المنتجعات السياحية تتبع دورة تطور محددة. فالزيارات الأولى التي قام بها السياح إلى المنتجعات أعقبها اهتمام متزايد من جانب رجال الدولة لزيارة مثل هذه الأماكن، الأمر الذي أدى إلى شهرة هذه المنتجعات كأماكن يزورها

الصفوة من الناس. وتعتبر هذه هي المرحلة الأولى من مراحل دورة تطور المنتجعات ألا وهي مرحلة ظهور واستكشاف المنتجعات، إلى جانب ظهور العديد من مظاهر الأنشطة السياحية طبقًا لأذواق وميول زوار المنتجعات. أما المرحلة الثانية من النموذج الذي وضعه "بتلر" فتتمثل في التطوير الذي يعقبه نوع من الازدهار ثم الركود. وفي مرحلة الركود قد تقل نسبة الإقبال على المنتجعات مما يؤدي إلى اضمحلالها ما لم تُتخذ بعض الإجراءات من قبل الجهات المسئولة عن تطوير المنتجعات (مثل رجال الأعمال أو القطاع العام أو كليهما) لإنعاش تلك المنتجعات من جديد، وهذا يمثل المرحلة الأخيرة في نموذج "بتلر". يوضح الشكل (٢-٣) هذا النموذج على مر العصور مبينًا وقت ظهور هذه المنتجعات وأوقات اضمحلالها على مر التاريخ. وبالرغم من أن مثل هذه النماذج عامة ومبسطة بدرجة كبيرة، فإنها تمثل نقطة انطلاق للاهتمام بالمنتجعات بأنواعها كافة ودراستها على مر التاريخ.



الشكل (٢-٣): دورة تطور المنتجعات السياحية

دراسة حالة: النماذج المتغيرة لتطور المنتجعات الصحية في إنجلترا في الفترة ما بين 1558 و1815

يرجع استخدام المجتمع الغربي للمياه المعدنية المتاحة في المنتجعات الصحية بهدف العلاج والمتعة إلى زمن بعيد تعود أصوله إلى العصور الرومانية. فقد كانت منتجعات هذه المياه منتشرة في المناطق الرومانية. أما ما كان ملحوظًا، فيما يتعلق بعنصري الاستمرارية والتغيير في تاريخ السياحة، فيتمثل في اضمحلال المنتجعات الصحية بعد انتهاء العصور الرومانية (عنصر التغيير) ولكن بعد أن شكلت الأساس الذي عمل على تطوير المنتجعات الصحية فيما بعد (عنصر الاستمرارية)، مثل منتجع "باث" في إنجلترا وبعض المنتجعات في مدينة "فيشي" في فرنسا ومنتجعات أخرى في ألمانيا والعيون الساخنة بخليج نابلس. وبينما كانت المنتجعات الرومانية الصحية محدودة بدرجة أقل من المنتجعات التي صممت لمن سيستخدمونها فيما بعد، استمر استخدام تلك المنتجعات في بعض الدول (كالمجر) بداية من العصور الرومانية وحتى العصور الوسطى. بعد كل هذا علينا أن نعرف الأسباب التي أدت إلى تطور تلك المنتجعات لتتحول إلى نشاط من الأنشطة السياحية.

عندما نتناول هذا الأمر بوجه عام، نجد أن التطور استلزم توفر بعض العوامل المساعدة؛ وتمثلت هذه العوامل في وجود العيون الجوفية التي تضخ المياه المعدنية اللازمة للمنتجعات الصحية. هذا بالإضافة إلى الحاجة إلى وجود الأفراد أو الوكلاء الذين يشجعون هذا التطور والظروف الملائمة والرغبة في زيارة هذه المنتجعات. إلى جانب تطوير الأماكن التي يقيم فيها السياح والخدمات الأخرى الملحقة التي تظهر حسن الضيافة، حيث غالبًا ما تندمج هذه العوامل مع بعضها البعض لتشكل منتجعًا صحيًا متميزًا. وفي الحقيقة، وجدت مثل هذه المنتجعات في المستعمرات الأمريكية في فيلادلفيا كما في "أبنجتون" و"بريستول" و"يلو سبرينجز"، فقد عملت منابع المياه المعدنية الموجودة بتلك المدن على إمداد المنابع القريبة منها كما سهلت الدخول إلى المنابع النائية مما أدى إلى تطوير المنتجعات والمنشآت الملحقة بها في المراكز الموجودة بالمدن.

جدير بالذكر أن كثيرا من المنتجعات الصحية التي تطورت في إنجلترا في الفترة ما بين عام 1660 و1815 حظيت باهتمام الطبقة الحاكمة والنبلاء والطبقات الثرية، مما زاد من الإقبال عليها. فقد ازدادت هذه المنتجعات بفضل رعاية القطاع الخاص وكذلك العام أو نتيجة لتعاون القطاعين فيما بينهما (كما حدث في منتجع "باث"). هذا بالإضافة إلى الدور الذي قام به ملاك الأراضي من الطبقات الغنية والأرستقراطية حيث قاموا بتوفير الأراضي اللازمة لبناء المنتجعات، وبهذا أعطوا الفرصة لإحداث نوع من التطور الحقيقي في مجال السياحة. أما في منطقة "يورك شاير"، فقد تولت إحدى الشركات التابعة للقطاع العام خلال العقد الثاني من القرن الثامن عشر مسئولية تطوير المنتجعات الصحية، مثلما فعلت كندا في منابع "راديوم" للمياه الساخنة خلال العقد الثاني من القرن العشرين. ذلك في حين أنه في مناطق أخرى مثل "روتوروا" في نيوزيلندا، واكب التطور الذي حدث في الطرق العلاجية التي تعتمد على المنتجعات الصحية ما قامت به وزارة السياحة من إدارة وتشجيع لإنشاء المرافق الخاصة بالمنتجعات الصحية كخطوة لتطوير السياحة. مع ذلك، في اسكتلندا في أثناء فترة حكم الملكة "فيكتوريا" ثم فترة حكم الملك "إدوارد السابع" قام رجال الأعمال بإنشاء سلسلة من الفنادق – التي اعتبر بعضها ناجحًا والبعض الآخر غير ناجح – بالقرب من المواقع التي تحتوي على المياه المعدنية المستخدمة كنوع من العلاج؛ وكانت تلك السلاسل الفندقية بؤرة العديد من المنتجعات الصحية ومراكز السياحة العلاجية بالعديد من المواقع باسكتلندا.

يتبين لنا من تلك الأمثلة أن تطوير المنتجعات الصحية ذو باع طويل من الناحية التاريخية، وبينما كانت هناك بعض العوامل التي ساعدت في تطوير بعض من هذه المنتجعات (مثل إنشاء خطوط السكك الحديدية) واستمرار ازدهارها، اندثرت بعض المنتجعات الأخرى إما نتيجة لقلة المنافذ التي تيسر عملية الوصول إليها أو لتغير أذواق الوافدين إليها أو نتيجة وفرتها بشكل زائد عن الحد، لا سيما المنتجعات التي توفر خدمات المعالجة المائية.

على سبيل المثال، في إنجلترا، أقيم 173 منتجعًا صحيًا ريفيًا في الفترة ما بين عام 1558 و1815، مع العلم بأنها امتدت لفترة قصيرة عند مقارنتها بمثيلاتها الموجودة في المدن. وبينما هناك بعض المنتجعات التي استمرت لفترة تاريخية طويلة (مثل باث)، كانت هناك بعض المنتجعات (مثل ويللينجبورو) في العقد الأول من القرن السابع عشر ولكنها اختفت قبيل عام 1711. هذا ويعتبر منتجع "باث" في إنجلترا من أشهر الأمثلة التي تبين تطور المنتجعات الصحية. فلقد اشتهر هذا المنتجع بأصوله الرومانية التي تستدعي في الذهن بعض نماذج الرحلات التي كانت تتجه إليه في العصور الوسطى نظرًا للفائدة الصحية لمنابع المياه به. كما أن ارتفاع عدد السكان بمدينة "باث" يوضح بشكل كبير ما حدث في منتجع "باث" من توسعات. ذلك حيث كان التعداد السكاني بمدينة "باث" يقل عن 2000 نسمة في ستينيات القرن السابع عشر، ثم ازداد إلى 13000 نسمة في ستينيات القرن الثامن عشر واستمر في الزيادة إلى أن وصل إلى 33000 نسمة في عام 1801. وكان أول من بادر برعاية وزيارة منتجع "باث" في القرن السادس عشر مجموعة السياح القادمين من لندن وجنوب إنجلترا ثم توالت الزيارات للمنتجع لتضم جميع فئات المجتمع من الطبقات الأرستقراطية والحاكمة والعاملة ورجال الحاشية ورجال الدين (فلم تقتصر تلك الأماكن على المرضى فقط أو الأصحاء فقط ولكن كليهما كان يأتي بحثًا عن الشفاء والوقاية من الأمراض). تبين بعض الإحصائيات التي تتعلق بأعداد السياح الذين كانوا يذهبون إلى منتجع "باث" أن عددهم في بدايات العقد الأول من القرن الثامن عشر وصل إلى 8000 سائح سنويًا، وارتفع إلى 12000 سائح في خمسينيات القرن نفسه ثم ازداد ليصل إلى 40000 سائح في عام 1800. كما تم مد مواسم السياحة (من شهر يوليو وحتى منتصف أغسطس)، مما وضع الأساس لمزيد من الاستثمار والتطوير في تلك المدينة. أما فيما يتعلق بالتطويرات التي قام بها القطاعان الخاص والعام، فقد عملت بطبيعتها على جذب المستثمرين في هذا المجال وقامت الأسواق بدورها لتدعم من تلك التطويرات

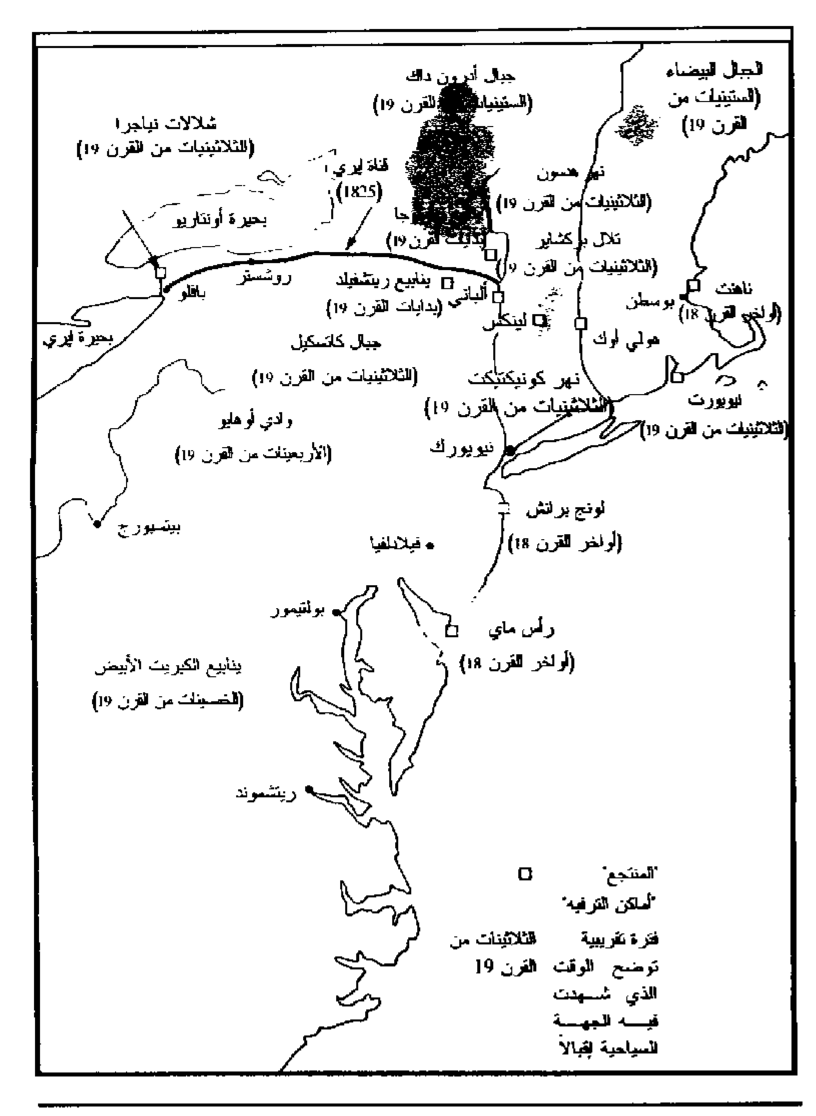
لصالح السياح. واستمرت التوسعات حيث شوهد ذلك في التحسينات التي أدخلت على وسائل المواصلات من خلال الطرق التي ربطت بين المنتجع والكثير من الأسواق التي يقبل عليها السياح. هذا إلى جانب تحسين خدمات النقل الذي تمثل في زيادة أعداد الأوتوبيسات التي تقل السياح. وعلى الجانب الآخر، كان للسكك الحديدية تأثير محدود على منتجع "باث"، حيث تطور المنتجع من مجرد كونه منتجعًا سياحيًا صحيًا ليصبح مركزًا للإقامة والترفيه في الوقت نفسه. بالفعل، تطور منتجع "باث" ليصبح منتجعًا سياحيًا متخصصًا في الترفيه مع احتوائه على بنية تحتية سياحية عالية التطور ملحقة بمرافق وخدمات تماثل تلك الموجودة بالمنتجعات الحديثة. جدير بالذكر أنه لوحظ في العديد من الدول أن المنتجعات الصحية ظهرت كأماكن للسياحة الداخلية إلى أن تضاءلت أهميتها في مستهل القرن التاسع عشر حيث ظهر شكل جديد للسياحة تمثل في المنتجعات الساحلية.

السياحة البحرية: المنتجعات الساحلية

ظهرت المناطق الساحلية في القرن الثامن عشر في كثير من الدول التابعة للقارة الأوروبية وأمريكا الشمالية كإحدى الوجهات السياحية الجديدة التي يمكن للطبقات المترفة زيارتها. الجدير بالذكر أن ذلك حدث في الوقت الذي كانت فيه بعض المنتجعات الصحية وغيرها من المنتجعات الداخلية قيد التطوير والتوسع، ويبين الشكل (٢-٤) أحد الأمثلة على ذلك من خلال توضيح ما حدث في السواحل الشرقية للولايات المتحدة. فقد كان ينظر إلى الساحل حتى القرن الثامن عشر على أنه أحد المعالم المقدسة ولم تكن هناك أي اتجاهات فكرية تشجع على زيارته، علاوةً على اعتباره من البيئات التي يجب تجنبها لخطورة طبيعتها. وبقدوم القرن الثامن عشر، شجع الشعراء والفنانون على النظر إلى الشواطئ والسواحل المطلة على البحار كأماكن للمتعة والاستجمام بالإضافة إلى اعتبارها مناطق سياحية حيث إن الذهاب إلى الشواطئ تطور ببطء كأحد الأنشطة الاجتماعية والترفيهية في الفترة ما بين عام 1750 و1840.

وفيما يلي نعرض عددًا من المعالم الأساسية في التاريخ القديم للسياحة البحرية:

- البحث الذي قدمه الطبيب والباحث "راسل" في عام 1752 والذي يتناول استخدام المياه المالحة لأغراض علاجية بالإضافة إلى استخدامها في الاستحمام
- شهرة الشواطئ حيث تمت رعايتها من قبل الطبقة الحاكمة (على سبيل المثال، قام الملك "جورج الثالث" بالذهاب إلى شاطئ "وايماوث" في القرن الثامن عشر.)
- رعاية الطبقة الحاكمة للمنتجعات الساحلية (مثل منتجع "بريتون" الذي قام على رعايته الأمير "ريجنت")
- وضع الترفيه والاستمتاع في الاعتبار عند القيام برحلة سياحية إلى تلك المنتجعات لأغراض علاجية
- المحاولات التي قامت بها الصفوة من المجتمع الأوروبي، بدءًا من القرن الثامن عشر، لاستكشاف المزيد من المناطق السياحية الخلابة
- ارتفاع أعداد المنتجعات مع سلسلة من الخدمات الاجتماعية والمرافق الملحقة بتلك المنتجعات لتلبية احتياجات السياح الوافدين لزيارتها (مثل توفير أماكن للقراءة وأخرى للإقامة وعقد الاجتماعات إلى جانب إقامة الكثير من المسابقات والقيام برحلات استكشافية وتوفير بعض وسائل الترفيه والتسلية)



الشكل (٢-٤): تطور بعض الأماكن السياحية المتميزة على طول السواحل الشرقية للولايات المتحدة الأمريكية في منتصف القرن التاسع عشر

جدير بالذكر أن رعاية طبقات المجتمع العليا لهذه المنتجعات أعطت فرصة لتطوير السياحة ووسائل الترفيه على السواحل، كذلك سهلت التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في وسائل المواصلات من الوصول إلى تلك المنتجعات. هذا، ويعتبر توفير السفن البخارية في العقد الثاني من القرن التاسع عشر للتنقل بين المنتجعات الموجودة بلندن والمنتجعات المطلة على ساحل "كينت" من الأمثلة التي توضح الدور الذي قامت به التكنولوجيا الحديثة، ثم جاء عهد خطوط السكك الحديدية، بدءًا من عام 1840 وفيما بعد، التي ربطت العديد من المنتجعات الساحلية بالأماكن التي يكثر فيها الطلب عليها – أي بالأماكن الصناعية الرئيسية في المملكة المتحدة. وقد كان سكان المدن الكبرى الزوار الرئيسيين لتلك المنتجعات. لكن، بينما كان التركيز منصبًا على تطوير السياحة الساحلية في المنتجعات، جاء "المعرض الدولي" في مدينة لندن بالمملكة المتحدة في عام 1851 ليعلن عن ظهور ما عرف باسم الرحلات الشاملة. فقد وفد إلى هذا المعرض ما يقرب من 6 ملايين سائح من أجل مشاهدة أحدث التقنيات في عالم الصناعة، حيث اعتمد الكثير منهم على السفر والإقامة المنظمة بواسطة أندية السفر (من خلال دفع أقساط أسبوعية) أو بعض وكالات السفر مثل (وكالة توماس كوك) ووفرت لهم هذه الوكالات ما يشبه الرحلات الشاملة اليوم. قام بعض هؤلاء السياح باستخدام خطوط السكك الحديدية لزيارة المعرض بلندن، بينما استخدم السياح الاسكتلنديون البواخر وقضوا ما يقرب من ليلتين في لندن. مع ذلك، كانت التغييرات الدائمة الحقيقية في مجال السياحة وأشكال الترفيه في العصر الفيكتوري بإنجلترا (وبالمثل في العديد من الدول الأخرى على مستوى العالم) بداية إتاحة الفرصة للعاملين للحصول على إجازة سنوية. ذلك، حيث صرحت القوانين التي أصدرتها المملكة المتحدة في عامي 1871 و1875 الخاصة بالإجازات بأن للعاملين الحق في الحصول على أربعة أيام راحة، وبهذا أتيحت لهم الفرصة للاشتراك في السياحة الساحلية بشكل أكبر. من الجدير بالذكر أن هذه القوانين سهلت من دخول الطبقة العاملة إلى المنتجعات الموجودة في المملكة المتحدة؛ حيث بدأ العاملون من الطبقات المتوسطة بالفعل في الحصول على إجازات ممتدة أكثر بدءًا من فترة منتصف القرن التاسع عشر.

حتى المنتجعات الساحلية لم تسلم من التمييز الطبقي، فالقائمون على التطوير في قطاع السياحة والسلطات المحلية قاموا بتنفيذ عدد من المشروعات الإيجابية التي عملت على جذب أنواع معينة من السياح الوافدين إليها. ففي الشمال الغربي لإنجلترا، تم تطوير منتجع "بلاك بول" ليصبح خاصًا بالطبقة العاملة، فقد لاقى احتياجات العاملين في المدن الصناعية في "لانكشاير" من حيث إمكانية السفر إليه عن طريق القطارات وبثمن زهيد بالإضافة إلى توفر مشاريع الادخار السياحي التي تقوم بها المنظمات العامة أو الخاصة بغرض تمويل رحلات السياحة الاجتماعية. كما تمكن القائمون على إدارة المنتجعات من مد فترة الموسم الصيفي المعتاد بسبب اختلاف أوقات الإجازات في كثير من المدن الصناعية. ومن ثم، أقيم العديد من المشروعات التجارية التي تتعلق بتوفير أماكن لإقامة السياح وتقديم الخدمات التي تثبت حسن الضيافة، وتم تطوير العديد من المنتجعات السياحية مثل منتجع "بلاك بول" الذي تم تطويره على أعلى مستوى لتظهر بوادر صناعة السياحة.

فيما يتعلق بتوفير المنتجعات الساحلية في إنجلترا ومقاطعة "ويلز"، فقد أقيم منتجع على بعد 70 إلى 80 ميلاً من المنطقة الساحلية. في القرن الثامن عشر، عمل عدد من المنتجعات الأولى كمنتجعات ساحلية وصحية. كما وجدت أغلبية المنتجعات في جنوب إنجلترا نتيجةً لقربها من لندن التي تمتاز بزيادة عدد السكان بها. خلال الفترة التي تحولت فيها إنجلترا إلى منطقة صناعية متحضرة في نهاية القرن الثامن عشر ومستهل القرن التاسع عشر، تطور أيضًا عدد من الأسواق المحلية في جنوب غرب إنجلترا بالإضافة إلى تطوير عدد محدود منها في شمال إنجلترا وبعض المواقع في مقاطعة "ويلز". بحلول عام 1851، تمت مواصلة تطوير العديد من المنتجعات بدءًا من منطقة "دافون" حتى منطقة "كينت" في جنوب إنجلترا، واكتمل ذلك بشهرة جزيرة "وايت" و"ويلز" ومناطق شمال غرب وجنوب إنجلترا كمنتجعات ساحلية. بحلول عام1881، أدت زيادة فرص استغلال المناطق الساحلية إلى ظهور المزيد من المنتجعات المتخصصة وبالتالي ظهرت العديد من الأسواق المتخصصة أيضًا. كما استمر تقسيم السياح الوافدين إلى هذه المنتجعات كل حسب طبقته الاجتماعية. وفي عام 1911، تمت إقامة المنتجعات بشكلها الحالي، على الرغم من أن مسألتي وفرة هذه المنتجعات بشكل يزيد عن الحاجة ومواسم الإقبال عليها

كانتا من المشكلات التي تواجه القيام بمشروعات تجارية تتعلق بالسياحة في تلك المنتجعات. وفي اسكتلندا، أتاح تطوير المنتجعات في المقاطعات الغربية من أجل سكان مدينة "جلاسجو" نطاقًا كبيرًا من الفرص حيث شكل التكامل الذي حدث بين القطارات والبواخر منظومة مركبة من الأماكن السياحية في أواخر القرن التاسع عشر.

وواكب ظاهرة السياحة الساحلية غير الطبقية الشاملة ظهور بوادر صناعة السياحة الحديثة، لا سيما مع ظهور السياحة المنظمة تجاريًا التي تبناها "توماس كوك". حيث كان "توماس كوك" أول من نظم رحلات شاملة، مستخدمًا في بادئ الأمر نظام السكك الحديدية في العصر الفيكتوري في عام 1841، ثم رحلات السكك الحديدية إلى اسكتلندا في عام 1848 ثم الرحلات الخارجية في منتصف القرن التاسع عشر. في عام 1866 نظم "كوك" أول سلسلة رحلات تتجه إلى أمريكا وخلال العقد الثامن من القرن التاسع عشر نظم سلسلة أخرى من الرحلات يطوف فيها السياح نهر النيل. أما رجال الأعمال الآخرون الذين كان من بينهم "هنري لن" فقد نظموا سلسلة من الرحلات للتزحلق على الجليد في سويسرا خلال الفترة نفسها واشترك فيها العديد من الأشخاص المنتمين إلى الطبقات العليا والمتوسطة في المجتمع، بالإضافة إلى اشتراكهم في زيارة المنتجعات الساحلية المحلية.

السياحة خلال فترة حكم الملك إدوارد السابع وما بين الحربين العالميتين

بحلول القرن العشرين، أتاحت كل من السياحة الخارجية التي تتم عن طريق سفن نقل الركاب وارتفاع أعداد الرحلات التي تقوم على مبدأ التمييز الطبقي كثيرًا من خيارات الرحلات الدولية أمام الصفوة من المجتمع الغربي. كما زادت التجارة الضخمة التي عمل بها العديد من قوى المجتمع الأوروبي من الإقبال على السفر من أجل المشروعات التجارية؛ وعلى الجانب الآخر، قللت من عدد الرحلات السياحية التي تقوم في أساسها على الترفيه والاستجمام. على سبيل المثال، قبيل عام 1914 كان عدد السياح الذين يدخلون إلى المملكة المتحدة كل عام يبلغ 150000 سائح أمريكي. أما فترة حكم الملك "إدوارد السابع"، فقد شهدت زيادة مستمرة في إنفاق المنتمين إلى الطبقات المتوسطة بالمجتمع على الرحلات الخارجية، بالإضافة إلى الاهتمام المتزايد بالمناطق الريفية والمعالم

الطبيعية الخلابة التي اشتهرت بسبب سعي الكثيرين وراء القيام بالعديد من الأنشطة الخارجية مثل صيد الحيوانات والطيور في الهضاب في اسكتلندا وركوب الدراجات. جدير بالذكر أن أنشطة ركوب الدراجات والإقامة بالفنادق والمنشآت السياحية الأخرى شغلت 10% من الأنشطة التي أوردها السياح في الكتب الإرشادية الخاصة برحلات اسكتلندا. كذلك سهلت خطوط السكك الحديدية الوصول إلى أماكن ممارسة أنشطة تسلق المرتفعات (مثل النادي الاسكتلندي لتسلق الجبال الخاص بالسيدات (Ladies Scottish Climbing Club) الذي تم إنشاؤه في عام 1908، والذي عكس مدى تحرر النساء ودورهن السياحي في المجتمع في أثناء فترة حكم الملك إدوارد). كما ظهر نشاط المشي لمسافات طويلة كنشاط محبوب حيث تزامن ذلك مع إنشاء الجمعية الاسكتلندية لبيوت الشباب (Scottish Youth Hostels Association) عام 1931 (ويقصد ببيوت الشباب الأماكن التي يتم إعدادها لإقامة الشباب من الزوار مدة مؤقتة لقاء أجر رمزي أو بالمجان). كما ظهرت أيضًا خدمات المبيت ليلاً بالقطارات على طول السكك الحديدية التي تمتد لمسافات طويلة لتشجع الذين ينتمون للطبقات المتوسطة على السفر خارج حدود دولتهم.

تعد الكتب الإرشادية السياحية أحد المصادر التاريخية التي مكنتنا من معرفة وسائل السفر والأماكن التي سافر إليها السياح في أثناء فترة حكم الملك "إدوارد السابع". من الأمثلة الشيقة التي توضح ذلك الكتاب الإرشادي الذي تم تجميع مادته من خلال ما نشر من مقالات في جريدة "كوينز"، حيث كان يتم نشر المقالات بصفة دورية سنوية منذ عام 1903، وتم جمع مادة الكتاب في عام 1910 بواسطة ناشر وعالم في الجغرافيا. الجدير بالذكر أن هذا الكتاب أمدنا بوصف للأماكن التي قد يزورها السياح الوافدون من المملكة المتحدة سواء أكانت داخل حدود الدولة أم خارجها أم الأماكن التي ربما يتوقفون بها للراحة لفترة من الوقت. كما يعرض هذا الكتاب بعض الآراء الصريحة التي جاءت في شكل مقتطفات تعليقًا على زيارة مدينة "رانجون" الواقعة على النهر الذي يحمل الاسم نفسه. فمثلاً قيل عن هذه المدينة:

> "مكان كئيب إذ أنه سينتابك شعور بالضغط العصبي عندما تذهب إليه يعقبه إصابة بالملاريا وارتعاد بالجسد، ولكن ذلك لا يصاحب الأقوياء لفترة طويلة. كما أنه على

الرغم من أن "رانجون" لا يمكن اعتبارها من الأماكن الصحية، فإن التحسينات التي أدخلت عليها في مجال الصرف الصحي ساعدت في تحسين مناخها... حتى الملابس لا بد أن يتم تعبئتها في حقائب محكمة الغلق للحفاظ عليها، ويحتاج الفرد إلى تغيير ملابسه أكثر من مرة في اليوم".

تكمن فائدة الكتب الإرشادية من هذا القبيل في إبرازها لسمة مهملة في تاريخ السياحة ألا وهي زيادة السفر بقصد إقامة المشروعات التجارية التي تساعد في إدارة المستعمرات. كما أنها توضح أيضًا الأنشطة التي كان يقوم بها المستعمرون مثل الهجرة الموسمية للبريطانيين المقيمين بالهند للإقامة عند التلال في فصل الصيف كي يتجنبوا درجات الحرارة المرتفعة في المدن المنخفضة. بالمثل، لم يتم منح الزيادة التي شهدها السفر أو السياحة بين الدولة المستعمرة والمستعمرات الاهتمام الكافي، على الرغم من أن تطور هذا الأمر يشبه دورة تطور المنتجعات التي تم تناولها سابقًا. ذلك حيث بدأ الأمر باستكشاف تلك الأماكن وإقامة المستعمرات ثم تطورت السياحة فيها بشكل مبدئي من خلال السفر بقصد العمل وإقامة المشروعات التجارية ثم السفر لزيارة الأهل والأقارب ثم تطور الأمر حتى اشتمل على رحلات سياحية تتجه إلى تلك الأماكن. ويبدو أن كل المستعمرات في أفريقيا وآسيا وجزر المحيط الهادي مرت بكل هذه النماذج من التطور، مع العلم بأن هذا لم يمنع المستعمرين من استغلالهم العلني للعمالة والموارد المتوفرة في تلك الأماكن.

علاوة على ما سبق، تحتوي الكتب الإرشادية على يوميات مفصلة لسياح استخدموا هذه الكتب الإرشادية في رحلاتهم. على سبيل المثال، يعرض المربع التالي تحت عنوان "رحلة إلى اسكتلندا" يوميات أحد السياح التي يتحدث فيها عن الأماكن التي قام بزيارتها في أثناء رحلته. وقد ضمت هذه اليوميات بدورها ذكر بعض من وسائل المواصلات التي استخدمها السائح. ويتضح من خلال اليوميات أن السائح كان ينتمي للطبقات المترفة في المجتمع نظرًا لأن الرحلة استغرقت أسبوعين؛ وهو وقت فراغ ما كان ليتوفر في تلك الفترة للطبقات العاملة الفقيرة.

رحلة إلى اسكتلندا

انطلقت من "لندن" في الرابع عشر من أغسطس إلى مدينة "جلاسجو" التي وصلت إليها في اليوم التالي وقمت بزيارة حدائقها والمتحف الفني بها.

وفي السادس عشر من أغسطس، قمت بجولة في مدينة "جلاسجو" باستخدام القطار ثم ركبت إحدى البواخر من خليج "ويمس" حتى منطقة "أرديشايج" وكانت الرحلة على الباخرة شاملة الغداء والشاي.

في السابع عشر من أغسطس، غادرت مدينة "جلاسجو" بالقطار متجهًا إلى بحيرة "لوموند" ومنها ركبت إحدى البواخر ووصلت إلى فندق "انفرسنايد" ووجدت العديد من نزلائه من صائدي الأسماك. كما كانوا يمارسون بعض الألعاب والأنشطة الرياضية في البحيرة.

في الثامن عشر من أغسطس، ذهبت بالعربة إلى منطقة "ستروناشلاشر" ومنها انطلقت بالباخرة ثم بالسيارة إلى فندق "تروساش" حيث تناولت وجبة الغداء، ثم توجهت بالعربة إلى "كالاندر" وكانت أكثر الرحلات إمتاعًا، ثم ركبت القطار من خلال طريق "سانت فيليانس" إلى "كريف" ونزلت بفندق "دراموند أرمز" حيث مكثت ليلة واحدة.

في التاسع عشر من أغسطس، ذهبت بالقطار إلى بحيرة "آو" (عبر طريق بحيرة "إيرن سايد" – وكانت رحلة ساحرة)، ثم ركبت باخرة من بحيرة "آو" وبعدها قمت بعمل رحلة قصيرة بالقطار إلى مدينة "أوبان".

في العشرين من أغسطس، قضيت يوم الأحد بمدينة "أوبان".

في الحادي والعشرين من أغسطس، توجهت بالباخرة إلى مدينة "فورت ويليام" (المدينة التي نشأ بها الأمير تشارلي)، ثم عبر قناة "كاليدونيا" اتجهت إلى مدينة "اينفرنس" حيث نزلت بفندق "بالاس" (لديهم غرف جيدة).

في الثاني والعشرين من أغسطس، توجهت بالقطار إلى مدينة "أبردين" وهناك نزلت بفندق "جراند" الذي يعتبر الأفضل بين الفنادق.

في الثالث والعشرين من أغسطس، ذهبت بالقطار إلى "بلاتر" حيث تناولت الغداء. ثم ذهبت بالأومنيبوس (سيارة عمومية كبيرة للركاب) إلى "برايمار" حيث نزلت بفندق "انفركاولد أرمز" الذي يحسن استقبال النزلاء ويقدم طعامًا جيدًا وغرفًا مريحة.

في الرابع والعشرين من أغسطس، توجهت بالعربة إلى "بليرجوري" عبر طريق مستشفى "جلينشي" ومنها إلى "دانكيلد". نزلت بفندق ممتاز يسمى "برمان".

في الخامس والعشرين من أغسطس، قضيت اليوم في "دانكيلد".

في السادس والعشرين من أغسطس، ذهبت بالقطار إلى "أبرفلدي"، ثم بالعربة إلى "كنمور"، ثم بالباخرة عبر بحيرة "تاي" إلى "كيلين" حيث أخذت القطار مجددًا إلى "كالاندر" (نزلت بفندق "دريدنت").

في السابع والعشرين من أغسطس، قضيت يوم الأحد في "كالاندر".

في الثامن والعشرين من أغسطس، توجهت بالقطار من "كالاندر" إلى "إيدنبرج" (شارع برنسز) ونزلت بالفندق التابع لمحطة قطار "كالاندر".

في التاسع والعشرين من أغسطس، غادرت "إدينرج" متوجهًا إلى "لندن" عبر طريق "ميل" بالساحل الغربي.

كما تم تشجيع كتابة مثل هذه اليوميات من قبل الشركات المتخصصة في خطوط السكك الحديدية التي قامت بنشر هذه الإرشادات التوضيحية مثل شركة "كاليدونيان" التي صممت كتابًا إرشاديًا بعنوان "في اسكتلندا" – وهو كتاب زهيد الثمن يضم 170 صفحة موضحًا الفنادق الشاغرة وإرشادات عن الأماكن المفروشة التي يمكن للسائح الإقامة فيها. وقد روج المسئولون عن الدعاية في الكتاب الإرشادي الذي أشرنا إليه منذ قليل للفنادق والأماكن التي يمكن أن يقيم فيها السائح بالإضافة إلى المنتجات المتعلقة بالرحلات السياحية.

جدير بالذكر أن الحرب العالمية الأولى التي بدأت عام 1914 واستمرت حتى عام 1918 كان لها أثر سلبي على تطور السياحة الدولية، على الرغم من استمرار السياحة الداخلية في العديد من الدول التي أعطى بقاؤها واستعادة نشاطها بعد التخريب الذي نجم

عن الحرب دفعة جديدة للعديد من المنتجعات. وقد أوضح تقرير نشر في صحيفة "التايمز" البريطانية في الثاني من ديسمبر لعام 1918 بعنوان "زحام كبير" افتقار الجنود الزائرين للندن في إجازتهم إلى المكان الذي يمكنهم الإقامة فيه، كما أبرز أيضًا الاستعدادات التي قام بها الجيش للحصول على غرف للمبيت بها في الفنادق الموجودة في تلك الأماكن. هذا بالإضافة إلى وصفه للأسعار التي وضعتها وزارة الدفاع وكذلك الموافقة على إقامة الضباط بأسعار متفاوتة حسب نوع كل فندق. وقد كانت هذه الأسعار كافية لتغطية كل ما اشتملت عليه تلك الغرف من أسرة وإضاءة وحمامات بالإضافة إلى خدمة الإفطار. كما تم توفير ما يقرب من 5000 غرفة إضافية في مدينة لندن وحدها، على نفقة بعض العائلات، لقوات الجيش البريطاني الذين يقضون إجازاتهم. هناك جدال كبير بشأن تأثير الحرب على السياحة العالمية حيث تفترض العديد من الدراسات أن الحرب "قلصت" السفر أو جعلته يقتصر تقريبًا على تنقلات القوات العسكرية، على اعتبار أن هذا أدق وصف يمكن أن يوصف به هذا التأثير. الممتع في الأمر أن صحيفة "التايمز" كانت تنشر إعلانات يومية عن إمكانية السفر بين المملكة المتحدة وكثير من المستعمرات والدول المستقلة من دول الكومونولث البريطاني – من خلال البواخر التي تمتلكها العديد من الشركات مثل شركتي "وايت ستار" و"يونيون لاين" أو السفن التابعة للبريد الملكي – التي تتيح السفر إلى جهات مختلفة مثل نيوزيلندا وأستراليا وجنوب أفريقيا وهونج كونج وسنغافورة والولايات المتحدة الأمريكية وكندا ودول حوض البحر المتوسط. فهذه الإعلانات لم تكن ذات صلة بتنقلات القوات العسكرية ولكنها كانت تهدف إلى السفر بقصد الترفيه وإقامة المشروعات التجارية. ومن ثم، لم تتوقف السياحة على الرغم من أن صحيفة "التايمز" نشرت في العاشر من ديسمبر عام 1918 مقالاً تنصح فيه السياح بعدم السفر من خلال قنوات العبور التي تربط بين فرنسا وبلجيكا نظرًا لازدحام هذه القنوات بانتقالات القوات العسكرية.

أما فيما يتعلق بالكساد الاقتصادي في الصناعة الذي حدث خلال العقدين الثاني والثالث من القرن العشرين، فقد قلل من إقبال جميع طبقات المجتمع – فيما عدا الأثرياء – على السياحة، سواء أكان على المستوى الداخلي أم الخارجي. وذلك على الرغم من أن السعي وراء الاستجمام والرحلات الترفيهية حل محل الإقبال على السفر، وظهرت أشكال جديدة

للسياحة بين أفراد الطبقات الفقيرة العاملة الذين كانوا يحرصون على أخذ إجازاتهم في المواسم التي يقل فيها الإقبال على السياحة، وبهذا تكون التكلفة منخفضة (مثل البريطانيين الذين كانوا يقطنون في المنطقة الشرقية من لندن ويقومون برحلات في فصل الخريف إلى مدينة "كينت"). كما أدى ظهور عوامل اقتصادية وصناعية جديدة في الفترة التي أعقبت الحرب إلى ضياع بعض فرص السياحة سابقة الذكر تدريجيًا، نتيجة لعدم توفر الكثير من الإجازات، ولكنه في الوقت نفسه أتاح فرصًا جديدة للسياحة. فقد شكلت ظاهرة إنشاء الطبقات العاملة لمنازل إضافية مقامة بطريقة عشوائية على امتداد المناطق الساحلية أو حول الحزام الأخضر خلال فترة الثلاثينيات من القرن العشرين شكلاً من أشكال السياحة الداخلية غير المخطط لها. وقد تم إزالة العديد من هذه المساكن عندما صدرت قوانين التخطيط العمراني في العقدين الثالث والرابع من القرن نفسه.

لقد أمدتنا التقديرات الإحصائية للسياحة خلال فترة حكم الملك "إدوارد السابع" وفترة ما بين الحربين ببعض التلميحات عمن كانوا قادرين على السفر للخارج في ذلك الوقت. فقد نشرت دراسة قام بها "أوجيلفي" في عام 1933 تحت عنوان "حركة السياحة"؛ وهي عبارة عن دراسة اقتصادية تعد واحدة من أولى الدراسات المنهجية عن التحليل الإحصائي للسياحة في المملكة المتحدة وتم فيها رصد حركة السياحة خلال فترة حكم الملك "إدوارد السابع". كما احتوت هذه الدراسة على معلومات قيمة عن السياحة في الدول الأوروبية الأخرى والكثير من التفاصيل التي يحتاج إليها المؤرخون المتخصصون في مجال السياحة لتعقب تطورها بوصفها نشاط اقتصادي. على سبيل المثال، قامت هذه الدراسة بتحليل المشكلات المتعلقة بتحديد معيار قياس أعداد الأفواج السياحية وغيرها من المشكلات على غرار ما قامت به المنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة فيما بعد من مناقشة للمشكلات المتعلقة بالسياحة كعدم وجود تعريف أمثل لمفاهيم السياحة والسائح والسفر. وبالنظر إلى الجدول (٢-١) نجد أنه يوضح حجم تدفق الرعايا البريطانيين المقيمين في المملكة المتحدة الذين سافروا إلى أوروبا في الفترة ما بين عام 1913 و1931، إلى جانب مشكلات تحديد أعداد السياح. كما يوضح هذا الجدول أيضًا أن نسبة تدفق الوفود السياحية في تلك الفترة بين المملكة المتحدة وأوروبا (باستثناء فترة الحرب العالمية الثانية) كانت متساوية إلى حد ما

في كل من الجهتين، كما أن عددها تزايد من 760000 رحلة إلى ما يزيد عن مليون رحلة بحلول عام 1931. أما الجدول (٢-٢) فيوضح تقديرات أعداد الزوار البريطانيين الوافدين إلى المملكة المتحدة من الخارج (إجمالاً من الدول التي توجد فيها المستعمرات التابعة للمملكة المتحدة) والزوار الوافدين إلى المملكة المتحدة من دول أخرى. وللمرة الثانية، توضح التقديرات أن أكثر الرحلات التي تراوح عددها ما بين 500000 و600000 خلال العقد الثاني وبداية العقد الثالث من القرن العشرين كان يتم توجيهها إلى المملكة المتحدة.

أما فيما يتعلق بالسفر خارج المملكة المتحدة، فيوضح الجدول (٢-٣) أن نماذج الرحلات التي كان يقوم بها السكان البريطانيون والسياح الوافدون من دول أخرى لا تختلف بشكل جذري عن نماذج الرحلات التي يتم القيام بها اليوم. كما كان يتجه إلى أوروبا والدول المطلة على البحر المتوسط ما يقرب من 80% من الرحلات السياحية، بينما تتجه نسبة 20% إلى دول أخرى. مع العلم بأن أكثر هذه الرحلات كانت تعتمد على السفن (انظر الصورة ٢-١ و٢-٢). أوضح التقرير الذي نشرته جريدة "التايمز" في عام 1933 أن نماذج الرحلات السياحية سابقة الذكر كانت موسمية بمعنى أنها تعتمد على الفصول التي تزدهر فيها السياحة مثل فصل الصيف (من أول شهر يونيو حتى سبتمبر) حيث وصلت نسبتها إلى 40% من مجمل الرحلات. وقد لوحظ النمو المحدود للنقل الجوي من الأرقام المدونة التي بدأ رصدها في عام 1924 عندما تم توجيه ما يقرب من 9563 رحلة خارج المملكة المتحدة لتتجه إلى باقي الدول الأوروبية. هذا وقد تزايد عددها باستمرار حيث وصل إلى 11295 في عام 1925 ثم 22388 في عام 1928 وأخيرًا 24294 رحلة في عام 1931. بالمثل، كان ازدياد استخدام الأفراد المقيمين ببريطانيا للسيارات كوسيلة للسفر واضحًا من التسجيلات المدونة، الصادرة عن النادي الملكي للسيارات (Royal Automobile Club) واتحاد السيارات (Automobile Association)، التي تتضمن استخدام ما يقرب من 15000 سائح متنوعين ما بين قادمين إلى أوروبا ومسافرين منها للسيارة كوسيلة للسفر. وما يتراوح بين 50000 و60000 سائح بريطاني يقوم بمثل تلك الرحلات. يوضح هذا التقرير أيضًا بالأدلة الازدحام الذي طرأ على النقل البحري بين المملكة المتحدة وجمهورية أيرلندا (التي استقلت في عام 1923)؛ حيث زادت أعداد الرحلات بما يقرب من 250000 رحلة في عام 1923 إلى 370000 رحلة بحلول عام 1931.



الصورة (٢-١): أمد توماس كوك المواطنين البريطانيين في العقدين الثاني والثالث من القرن العشرين برحلات تمتلئ بالإثارة والمغامرة تتجه إلى الشرق الأقصى. وعكست هذه الرحلات مدى النمو الذي شهده قطاع النقل البحري في ذلك الوقت.



الصورة (٢-٢): رحلات النيل التي أطلقها توماس كوك في العقد الثالث من القرن العشرين، والتي تمت إعادة اكتشافها والترويج لها في العقدين الثامن والتاسع من القرن نفسه وحققت نجاحًا عظيمًا.

الجدول (٢-١): عدد الرعايا البريطانيين، المقيمين في المملكة المتحدة أو خارجها، الذين يقومون برحلات سياحية بين المملكة المتحدة وأوروبا في عام 1913 والفترة ما بين 1921 و1931

العام	الرحلات من أوروبا إلى المملكة المتحدة	الرحلات من المملكة المتحدة إلى أوروبا	التوازن الداخلي
1913	763420	761019	2401
1921	561903	553099	8804
1922	640392	639050	1342
1923 (أ)	783644	777191	6453
1924	826684	811880	14804
1925	927618	924083	3535
1926	969712	959559	10153
1927	1002350	976494	25856
1928	1113831	1093715	20116
1929	1115100	1093798	21302
1930 (ب)	1151688	1125125	26563
1931	1077477	1029991	47486

(أ) ترجع هذه الإحصائيات إلى الأول من أبريل عام 1923، ولا تتضمن الإحصائيات الخاصة بالسفر من وإلى جمهورية أيرلندا.

(ب) ترجع هذه الإحصائيات إلى الإحصائيات السنوية الخاصة بالركاب الأجانب. وأشارت إحدى الصحف التجارية التي تم نشرها في الثالث من مارس عام 1932 إلى أن عدد الركاب البريطانيين المتجهين إلى داخل المملكة المتحدة في عام 1930 بلغ 1138881، وتم التوصل إلى هذا الرقم بعد طرح عدد الركاب الأجانب البالغ 411110 من عدد الركاب الإجمالي البالغ 1549991. مع ذلك، يعد الرقم الخاص بعدد الركاب الأجانب، البالغ 12807، مرتفعًا جدًا حيث يبدو أن واضع هذه الإحصائيات قام بجمع عدد الركاب الأجانب من أوروبا (373757) وكل المسافرين العابرين من الداخل (37353) بدلا من حساب عدد المسافرين العابرين من أوروبا فقط (24546)، على عكس الطريقة التي تم بها حساب الإحصائيات، وكانت صحيحة، في عام 1929 والأعوام التي تسبقه. وتشير الصحيفة نفسها إلى أن عدد الركاب البريطانيين المتجهين من المملكة المتحدة إلى أوروبا في عام 1930 بلغ 1100377، وهذا بناءً على العدد الإجمالي للأجانب البالغ 404480؛ ويعد المجموع الصحيح لعدد الأجانب الإجمالي، بما فيهم المسافرون العابرون إلى أوروبا، 379732 (وقد تم الاعتماد على هذا الرقم في حساب الإحصائيات الواردة بالجدول) أما المجموع غير الصحيح الناتج عن تضمين كل المسافرين العابرين للخارج يساوي 404350.

خلال العقد الثالث من القرن العشرين، أمدنا "رونتري" بعدد من الأعمال المتعلقة بأنشطة السكان في مجال السياحة مثل البحث الذي أعده عام 1941 بعنوان "الفقر والتقدم: دراسة اجتماعية شاملة لمدينة يورك" ويقوم هذا البحث على دراسة تم إجراؤها في عام 1935. وجد "رونتري" أنه قد نما – فيما بين الطبقة العاملة التي تحتل الأغلبية العظمى في مدينة "يورك" – اهتمام متزايد ببيوت الشباب لا سيما الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 25 عامًا، حيث تصل أعداد النزلاء لليلة واحدة في مدينة "يورك" سنويًا إلى 4753 نزيلاً. هذا علاوة على أن البحث أظهر أيضًا أهمية النقابات العمالية – مثل "الجمعية التعاونية للرحلات وقضاء العطلات" (Cooperative Holiday Association) – والفرع الذي انضم لها المتمثل في "المؤسسة التعاونية للرحلات وقضاء العطلات" (Cooperative Holiday Fellowship) – حيث زادت من عدد الرحلات والنزهات الداخلية كجزء من الأنشطة الساعية وراء اللياقة والصحة. أفاد "رونتري" أن جزءًا من ذلك يعود إلى التقليل الذي حدث في ساعات العمل منذ عام 1900 – حيث قلت من 54 ساعة أسبوعيًا إلى ما يتراوح بين 44 و48 ساعة في الأسبوع. كذلك تعتبر الإحصائيات التي تم رصدها في أواخر العقد الثالث من القرن العشرين من المصادر التاريخية التي توضح عادات البريطانيين في إجازاتهم الترفيهية والأنشطة التي كانوا يقومون بها وكذلك سلوكهم في رحلاتهم. وقد تم عمل هذه الإحصائيات لإجراء الأبحاث التي تتعلق بدراسة أصول وعادات البريطانيين من خلال استخدام العديد من طرق البحث إلى جانب الاعتماد على الرصد والملاحظة. وقد تم حفظ تلك التسجيلات والمصادر الأخرى مثل اليوميات في جامعة "ساسيكس" بالمملكة المتحدة. من السمات المهمة لتلك الإحصائيات أنها تؤكد على ما اقترحه العديد من المؤرخين بأن الإجازات الترفيهية كانت جزءًا لا يتجزأ من ثقافة الطبقات العاملة. على سبيل المثال، عندما تم اختيار عينة من السكان لرصد إجاباتهم بعد سؤالهم عن مظاهر الحياة التي يمكنهم الاقتصاد فيها وترشيدها، وجد أن الإجازات الترفيهية (بغض النظر عن مستوى الطبقة الاجتماعية) تعد من العناصر الضرورية التي لا يمكنهم الاستغناء عنها أو الاقتصاد فيها.

الجدول (٢-٢): رصد لعدد من قاموا بزيارة المملكة المتحدة في الفترة ما بين 1921 و1931

العام	الأجانب	المسافرون للخارج – البريطانيون	العدد الإجمالي
1921	318463	131400	449863
1922	299313	143361	442674
1923	331822	168039	499861
1924	380472	201375	581847
1925	365568	199492	565060
1926	366224	206251	572475
1927	418485	214729	633214
1928	441243	237987	679230
1929	451659	240345	692004
1930	444479	243617	688096
1931	351338	217808	569146

يعتبر ارتفاع أعداد المخيمات السياحية من أكثر التطورات الفعالة التي حدثت خلال العقد الثالث من القرن العشرين حيث أقامها رجل الأعمال "بيلي بوتلن". في عام 1936، اشترى "بوتلن" قطعة أرض تبلغ مساحتها حوالي 160000 متر مربع في "سكيجنيس" وأقام أول مخيم سياحي ترفيهي بإيجار أسبوعي يتراوح بين 35 شلن وثلاثة جنيهات إسترليني ونشر إعلان عنه في الصحيفة اليومية "دايلي إكسبرس". وفي العقد الثاني من القرن العشرين، كانت نسبة 17% فقط من السكان هي من تحصل على إجازات مدفوعة الأجر (أي الإجازات السنوية التي يتم الحصول عليها في أثناء العمل دون خصمها من الراتب)؛ أما خلال العقد الثالث من القرن العشرين فقد كان عدد من يحصلون على مثل هذه الإجازات فقط ثلاثة ملايين فرد. ازداد هذا العدد كثيرًا بحلول عام 1939 حيث حصل ما يقرب من 11 مليون شخص على إجازات مدفوعة الأجر. وقد اعتبرت مخيمات "بوتلن" عاملاً أساسيًا في جذب عدد كبير من هؤلاء السياح إذ أنها اجتذبت وحدها ما يقرب من 100000 سائح للدخول إلى مخيم "سكيجنيس" والمخيمات المجاورة في مقاطعة "كالكتن" في "اسيكس". وتم تقدير أنه بحلول عام 1948، سوف يأتي واحد من بين كل عشرين سائح ليقيم في تلك المخيمات السياحية. جدير

بالذكر أن فكرة هذه المخيمات السياحية تعود إلى النقابات التنظيمية للعمال ومخيمات المعسكرات في بداية القرن العشرين. قبيل علم 1939، ظهرت مجموعة من تلك المخيمات كمنتجعات تجارية جيدة التخطيط حيث كانت بمثابة عالم من الخيال إلى جانب أنها أتاحت شكلاً من أشكال السياحة الداخلية منخفضة التكلفة. في الوقت نفسه، أصبح بناء منازل إضافية للإقامة فيها في أثناء الإجازة ظاهرة منتشرة في كثير من الدول. جدير بالذكر أن ما قام به منظمو الرحلات السياحية والمؤسسات المسئولة عن إقامة المنتجعات وتوفير وسائل المواصلات (مثل شركات النقل البحري وخطوط السكك الحديدية) من زيادة الحملات الإعلانية ووسائل الترويج والتسويق، بالإضافة إلى التشجيع على فكرة السفر من خلال الكتب الإرشادية السياحية أدى إلى إضفاء الصفة التجارية على السياحة في فترة ما بين الحربين، الأمر الذي استمر في الفترة التي أعقبت الحربين العالميتين.

الجدول (٢-٣): الإحصائيات الخاصة بمواطني المملكة المتحدة المقيمين خارجها في الفترة ما بين علم 1921 و1931

العام	السكان البريطانيون		المواطنون الأجانب العائدون	المجموع الكلي
	العائدون من دول خارج القارة الأوربية	الوافدون لأوروبا ودول البحر المتوسط		
1921	19488	480165	60252	559905
1922	20095	555974	61117	637186
1923	22334	676156	59521	758011
1924	21928	698217	53404	773549
1925	26453	803952	53272	883677
1926	27170	834816	53601	915587
1927	29261	849550	51005	929816
1928	31935	951532	51486	1034953
1929	32717	951604	48701	1033022
1930	32451	978859	47626	1058936
1931	27970	896092	42441	966503

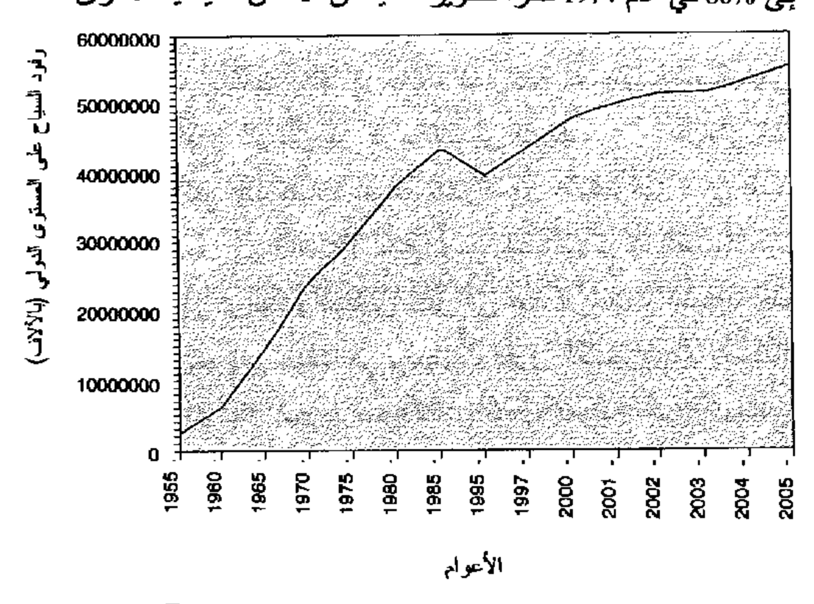
أدى اندلاع الحرب العالمية الثانية إلى عرقلة مسيرة التطوير الذي كانت تشهده السياحة على المستوى العالمي. فحتى قبيل اندلاع هذه الحرب في عام 1939 بوقت قليل، كانت نسبة البريطانيين الذين يقومون برحلات تستغرق أكثر من ليلة واحدة خارج وطنهم تقل بمقدار طفيف عن 50% من عدد السكان. ومع ذلك، ارتفع عدد مالكي السيارات من 200000 شخص في عام 1920 ليصل إلى مليوني شخص في عام 1939. ومن التطورات الملحوظة أيضًا ظهور خدمات النقل الجوي للركاب في طورها الأول كنوع من التحدي للسفن التي كانت تستخدم في هذه الآونة لنقل المسافرين. كما كانت بمثابة النواة الأولى للتحول الذي حدث في كثير من المجتمعات خلال الفترة التي أعقبت الحرب حتى تتأقلم من جديد على فكرة السفر للخارج. جدير بالذكر أنه في دول أخرى من العالم مثل روسيا تم اتخاذ السياحة كشكل منظم لسبل الراحة والاستجمام من أجل الطبقة العاملة. هذا إلى جانب تطوير المصحات والمنتجعات على امتداد البحر الأسود وفي مناطق أخرى. وفيما يتعلق بالصفوة من المجتمع، فقد تم تطوير المنازل التي كانت تقع بالقرب من المراكز الموجودة بالمدن حيث كانوا يقيمون فيها خلال فترة رحلاتهم الترفيهية.

كما مكن ظهور أشكال جديدة لوسائل النقل (لا سيما البري منها) – خلال فترة ما بين الحربين – من اكتشاف الكثير من المميزات في الريف وطرح العديد من الأماكن السياحية الداخلية أمام كثير من الأشخاص في العديد من الدول. هذا علاوة على أن ظهور أشكال جديدة للسياحة الداخلية (كما في المخيمات السياحية) وتوفر السفن الناقلة للمسافرين وكذلك خطوط الطيران أدى إلى تغيير العديد من الأذواق والاتجاهات بشأن القيام برحلات ترفيهية. وعلى الرغم من التزام العديد من المؤسسات المسئولة عن إقامة المنتجعات وتوفير وسائل المواصلات بإتاحة العديد من فرص السفر والرحلات الترفيهية من خلال الترويج والتسويق، يعد التطور الحقيقي الذي حدث في قطاع السياحة غير الطبقية بوجه عام ظاهرة نشأت في الفترة التي أعقبت الحربين العالميتين.

السياحة خلال فترة ما بعد الحرب: السعي وراء تطوير السياحة الدولية بوجه عام

أوضح الاتجاه المعمول به في السياحة الدولية، الذي يعود تاريخه إلى حقبة منتصف القرن العشرين، النمو الضخم الذي شهده السفر الدولي الذي اتسم – لفترة من الفترات – بانخفاض

الإقبال عليه. جدير بالذكر أن تاريخ العديد من الظواهر والاتجاهات الراهنة للسياحة يرجع إلى الفترة التي أعقبت الحرب، لا سيما ظاهرة زيادة الإقبال على الرحلات الترفيهية. فلقد شهدت هذه الفترة نموًا في الدخل، وانتشار أوقات الفراغ وازديادًا في فرص السفر على المستوى الدولي. فقد تم – خلال الفترة التي أعقبت انتهاء الحرب مباشرةً – تحويل فائض الطائرات العسكرية إلى طائرات لنقل المسافرين، وشهدت فترة خمسينات القرن العشرين بوادر ظهور الطائرات النفاثة. عندما قامت شركات الطيران بشراء الطائرات النفاثة، أصبحت الطائرات العسكرية القديمة متاحة لتقوم الشركات التي تنظم الرحلات الترفيهية بتأجيرها لتقديم الخدمات اللازم توفيرها في الأماكن والجهات السياحية. على سبيل المثال، تم تفويض شركة "فلاديمير رايتز" بالمملكة المتحدة لتنظيم أول رحلة جوية شاملة، وتلاها ظهور العديد من الشركات المنظمة للرحلات السياحية. بحلول عام 1959، قام ما يقرب من 2.25 مليون بريطاني برحلات دولية واتجهت إلى إسبانيا وحدها 76769 رحلة من هذه الرحلات. وفي عام 1966، اتجه ما يقرب من 94% من تلك الرحلات الخارجية إلى باقي الدول الأوروبية، وتراجعت هذه النسبة إلى 86% في عام 1974 نظرًا لتطوير العديد من الأماكن السياحية الأخرى.



الشكل (٢-٥): معدلات تطور السياحة في إسبانيا

يوضح الشكل (٢-٥) زيادة أعداد الرحلات الشاملة في إسبانيا، التي أدت بدورها إلى تطور المنتجعات المطلة على البحر المتوسط. بحلول عام 1965، أصبحت إسبانيا أولى الوجهات السياحية الرائدة في أوروبا حيث كان يفد إليها 14 مليون سائح سنويًا (زاد هذا العدد حتى قارب 48 مليون سائح في عام 2001). شهدت إسبانيا زيادة في أسهمها في سوق رحلات المملكة المتحدة حيث ارتفعت من 6% في عام 1951 لتصل إلى 30% في عام 1968، علمًا بأنه في أواخر ستينيات القرن العشرين كانت تكلفة الرحلات الشاملة التي تتجه إلى جزيرة "ماجوركا" في إسبانيا تصل إلى 30 جنيه إسترليني، أي ما يعادل مرتب شخص في أسبوع في ذلك الوقت. كما لاحظت شركة "كلاركسون" المنظمة للرحلات السياحية تزايد أعداد المقبلين على الرحلات السياحية التي تنظمها من 16000 في عام 1966 إلى 90000 سائح في عام 1967 مما يشير إلى التطور العظيم الذي شهده قطاع الرحلات الشاملة. كما ارتفع مقدار نفقات الفرد على الرحلات السياحية الداخلية حتى وصل إلى 80% في الفترة ما بين 1951 و1968، وعلى نطاق الرحلات الخارجية نجده زاد بنسبة 400%. في عام 1951، كان متوسط تكلفة الرحلات الداخلية بالمملكة المتحدة 11 جنيه إسترليني في حين كانت تكلفة الرحلات الخارجية 41 جنيه إسترليني. بحلول عام 1968 زادت تكلفة هذين النوعين من الرحلات إلى 20 جنيه إسترليني و62 جنيه إسترليني على التوالي وارتفع عدد عملاء شركة "كلاركسون" المشتركين في ذلك النوع من الرحلات السياحية ليصل إلى 175000 سائح. ومع ذلك، ظهرت العديد من العوامل التي أدت في مجملها إلى تراجع وانخفاض كبير في عدد الرحلات السياحية منها زيادة أسعار البترول نتيجةً للأزمة التي حدثت في سبعينيات القرن العشرين، بالإضافة إلى الحرب الإسرائيلية العربية والحظر الذي فرضته بعض الدول العربية على تصدير البترول في عام 1973. في علم 1974، انخفضت أعداد السياح المقيمين في 75 منتجعًا تابعًا لشركة "كلاركسون" في 26 منطقة ساحلية. يرجع ذلك، ولو بشكل جزئي، إلى الحرب التي نشبت بين الشركات المنظمة للرحلات السياحية في المملكة المتحدة بشأن أسعار تكلفة تلك الرحلات.

خلال حقبة ستينيات القرن العشرين ازدادت نسبة المقبلين على الرحلات السياحية المتجهة خارج المملكة المتحدة لتصل إلى 230%. وفي عام 1967، وصل عدد السياح البريطانيين الذين يقومون بمثل هذا النوع من الرحلات إلى خمسة ملايين شخص ثم ارتفع ليصل إلى 7.25 مليون شخص في عام 1971 ثم 8.5 مليون في عام 1972؛ ولكنه انخفض إلى 6.75 مليون شخص في عام 1974 بسبب الأزمة التي شهدها قطاع البترول. على الرغم من ذلك ظلت نسبة السكان الذين لا يقومون برحلات سياحية ثابتة بما يعادل حوالي 40% وهي بذلك تتشابه مع النسبة التي تم تسجيلها في العقد الأخير من القرن العشرين.

خلال العقود الثلاث الأخيرة من القرن العشرين انتشرت المنتجات التي يحتاجها السياح في سفرهم ورحلاتهم السياحية بشكل كبير، كما ازداد الإقبال على السفر. على الرغم من الزيادة التي حدثت في أوقات الفراغ والترفيه، فإن هذا لم يؤد إلى تغيير كبير في نسبة الأشخاص الذين يقومون برحلات ترفيهية. فعلى سبيل المثال، ظلت نسبة الأشخاص في المملكة المتحدة الذين يقومون برحلات سياحية لأربعة أيام أو أكثر ثابتة في الفترة ما بين عام 1971 و1998. أما ما تغير فهو نسبة الذين يقومون برحلتين أو أكثر حيث ارتفعت من 15% إلى 25% خلال تلك الفترة. في الفترة ما بين 1950 و1998 ازداد مقدار ما ينفقه الفرد في المملكة المتحدة على الرحلات السياحية بمقدار ست مرات في المواسم السياحية عن قيمته في الأيام العادية. ومن ثم، سيطرت التغييرات المرتبطة بالعرض (الذي يقدمه قطاع النهوض بصناعة السياحة) والطلب على زيادة نفقات السياح وعوامل أخرى مرتبطة بذلك مثل:

- التغييرات التي حدثت في الطلب السياحي سواء أكان على المستوى المحلي أم العالمي، لا سيما السفر بهدف إقامة مشروعات تجارية، وظهور أنواع جديدة من أسواق السياحة تتعلق بالسفر لزيارة الأصدقاء والأقارب (مثل اللقاءات التي تحدث بين الأشخاص المهاجرين خارج دولتهم وذويهم) وكذلك السفر بقصد اكتساب خبرات جديدة

- التحسينات التي شهدها قطاع وسائل النقل والمواصلات، خصوصًا ظهور الطائرات النفاثة والطائرات الضخمة (مثل طائرات "دي سي 10" و"بوينج 747" النفاثة الضخمة)، وكذلك انتشار القطارات السريعة والطائرات العملاقة مثل "الإير باس" من طراز A380
- تطوير الأشكال الجديدة لأماكن إقامة السياح أثناء رحلاتهم السياحية (كالتحول من الإقبال على المخيمات إلى الإقبال على نظام مشاركة الوقت أو "التايم شير" – عبارة عن نظام يتيح لأعضائه حرية اختيار قضاء إجازاتهم في المستقبل من حيث المكان والزمان وبأقل التكاليف، فهو يجنب العضو شراء شقة لقضاء إجازته، ويتيح له الفرصة لشراء الفترة التي يريد فيها قضاء إجازته المستقبلية وبأسعار اليوم مع الاستمتاع بجميع الخدمات الفاخرة. وللعضو حرية التصرف في المدة الخاصة به سواء بالبيع أو الإيجار أو التنازل عنها لأي شخص آخر. ومن أمثلة الأشكال الجديدة لأماكن إقامة السياح الشاليهات والمنازل المفروشة التي يمكن تأجيرها للسياح طول فترة الرحلة.)
- الأفكار التي ابتكرها منظمو الرحلات السياحية التي اشتملت على ظهور الأدلة السياحية الإرشادية وإمكانية حجز الرحلات السياحية مباشرةً عن طريق شبكة الإنترنت ووجود أسعار تنافسية بين الشركات، هذا بالإضافة إلى إمكانية الحصول على العديد من الخدمات والمعلومات التي تحتاجها من مكان واحد (على سبيل المثال التعرف على مزايا الرحلة السياحية التي ستقوم بها والتأمين والعملة التي ستتعامل بها في رحلتك ووسيلة النقل الجوي ومكان الإقامة خلال تلك الرحلة حتى المكان الذي توقف فيه سيارتك)
- إتاحة المزيد من المعلومات عن الأماكن السياحية من خلال وسائل الإعلام والأدلة السياحية الإرشادية وشبكة الإنترنت والبرامج الموضوعة للسفر والرحلات السياحية
- الترويج المتزايد الذي تبنته الحكومة للإعلان عن الأماكن السياحية، وحماية السائح بشكل أكبر لضمان إحلال المزيد من النظام وزيادة الترويج للمنتجعات عبر وسائل الإعلام وشبكة الإنترنت

الجدير بالذكر أن هذه العوامل ساعدت على تطوير السياحة بشكل أكبر في الدول الغربية الصناعية في فترة ما بعد الحرب لا سيما في حقبة ستينيات وسبعينيات القرن العشرين. ويمكن وصف العديد من الاتجاهات التي ظهرت في قطاع السياحة بالمملكة المتحدة بأنه جزء من التغيير الأكبر الذي شهده المجتمع الغربي فيما يتعلق بالاستفادة من السياحة بأوجهها كافة. فالوقوف على الماضي يعد من الأشياء الممتعة حيث إن كثيرًا من الأمور التي نواجهها في السياحة بشكلها الحديث ربما كانت موجودة في الماضي، وبذلك لا تكون جديدة. ومع ذلك ليس بالضرورة أن يكون الماضي دائمًا دليلنا في المستقبل خاصةً في ظل وجود هذه السرعة الهائلة التي تحدث بها التغييرات في المجتمع والتطور السريع الذي يحدث في مجال الابتكارات التكنولوجية وتأثير الاتجاهات الاجتماعية المنتشرة على نطاق واسع. لذا، لا يمكن مناقشة أصل السياحة وتطورها دون النظر إلى الاعتبارات المستقبلية.

مستقبل السياحة

يهتم العديد من رجال الأعمال بتوقع التغييرات التي يمكن أن تحدث في قطاع السياحة وذلك من أجل الوصول إلى نموذج للتغيرات التي قد تطرأ على الطلب السياحي، بناءً على ما تم افتراضه في الماضي من توقعات حدثت بالفعل وما يتم افتراضه من توقعات يمكن حدوثها في المستقبل. ولكن الاعتماد على هذه الطريقة وحدها من شأنه أن يهمل بعض التغييرات الاجتماعية المعهودة التي تشكل بدورها شكل السياحة في المستقبل. ومن ثم، إذا تمكنا من وضع الاتجاهات المهمة التالية في اعتبارنا خلال العقد القادم، فسنتمكن من استيعاب العوامل التي من شأنها أن تؤثر على رواج السياحة وتطورها. وتتلخص هذه الاعتبارات فيما يلي:

- تقدم عمر السكان في الدول الغربية الصناعية – لا سيما بين من تزيد أعمارهم عن 50 عامًا "حديثي كبار السن" الذين يتمتعون بالنشاط ولا يزالون إلى حد ما في مرحلة الشباب ولكنهم لا يستمتعون بالسياحة – وهذا يفتح المجال لسوق سياحي جديد.

- زيادة عدد الأسر المكونة من فرد واحد، بالإضافة إلى حالات تأخر الزواج والحمل وكذلك زيادة معدلات الطلاق وإعالة فرد واحد للأسرة سواء أكان الأب أم الأم
- انتشار التكنولوجيا المعلوماتية حيث أصبحت عنصرًا يطوق حياتنا كلها ويتزايد إقبال السياح عليها بالإضافة إلى اعتبارها جزءًا من مجتمع العولمة
- أصبح السياح على وعي تام بالثقافة البيئية؛ وهذا ما يمكن أن يتوازن مع الأبحاث المتزايدة عن التجارب السياحية التي تجعلك تشعر بالمتعة والكثير من الترفيه.
- عادة ما يسعى للسياح إلى أماكن أكثر ملاءمة لهم ويسهل عليهم الوصول إليها، علمًا بأن وسائل الإعلام تلعب دورًا حيويًا في تشكيل ميولنا والأماكن المفضلة لنا.

يوضح هذا الجدول أهم عشرة عوامل أثرت على للسياحة على المستوى الدولي في عام 2006 وهذا بدوره يبين عددًا من أهم السمات التي تشكل سلوك السياح.

الجدول (٢-٤): أهم عشرة عوامل أثرت على السياحة في عام 2006

١- مدى الأمن والسلامة في قطاع السياحة
٢- تأثير الاقتصاد العالمي على السياحة
٣- إدارة الأنشطة السياحية المتوفرة
٤- نظام السياحة والتخطيط الاستراتيجي
٥- الاستفادة من أدوات التجارة الإليكترونية في السياحة
٦- تدريس مناهج السياحة والتدريب عليها
٧- العروض السياحية الجديدة
٨- جودة تجربة القيام بنشاط سياحي (سواء من الناحية المعنوية أو المادية)
٩- المشاركات والاتحادات الاستراتيجية التي تعقدها بعض الدول فيما يتعلق بقطاع السياحة
١٠- تأثير المشكلات الصحية والكوارث الطبيعية على قطاع السياحة

يعتبر استخدام طريقة التخطيط المتسلسل واحدا من أهم المناهج التي يتبعها العلماء المهتمون بدراسة التطورات المستقبلية التي تساعدهم على استيعاب ما سيحدث في المستقبل من تغيرات. جدير بالذكر أن سيناريوهات هذا التخطيط المتسلسل تقوم على مجموعة من القصص أو وجهات النظر عما يتوقع حدوثه في وقت ما في المستقبل. كما يسعى هذا المنهج للاستفادة من الحس الإبداعي الذي يقوم بدوره بتيسير فهم مدى تأثير التغييرات والأحداث المستقبلية على إمكانية تخيل الصورة المجهولة التي سيكون عليها السياح في عام 2015. وإذا تناولنا هذا الأمر من منظور أعمق نجد أن التطلع إلى المستقبل هو بمثابة المرساة التي توصلنا إلى بر الأمان لحالة عدم التأكد التي تعترينا، بعيدًا عن مجال التخطيط سواء الذي يقوم به أفراد بعينهم أم الذي يدخل في إطار مؤسسات تقوم بمشروعات تجارية. على النقيض من ذلك، نجد أن الطريقة التي يستخدمها متخصصو علم الاقتصاد – معتمدين على الاتجاهات المعمول بها في الماضي وافتراضات تطور السياحة في المستقبل لترقب ما سيحدث في المستقبل من تغيرات – من أكثر الطرق العلمية الجديرة بالتقدير. تكمن المشكلة في العديد من الحالات أن هذه التوقعات نادرًا ما تحدث. لتوضيح طريقة استخدام سيناريوهات التخطيط وتوقع ما سيحدث في المستقبل، قدمنا في دراسة الحالة التالية عرضًا لتوقعات السياحة الدولية في نيوزيلندا؛ حيث تحقق فيها العديد من التوقعات المستقبلية.

دراسة حالة: التنبؤ بمستقبل نمو السياحة على المستوى الدولي في نيوزيلندا

تعتمد أسواق السياحة الدولية في نيوزيلندا على الأسواق التي تبعد عنها بمسافات طويلة إلى جانب أستراليا وذلك كمصادر للطلب السياحي. وقد أجرى مركز البحث العلمي للعلوم والتكنولوجيا (Foundation For Research) التابع للحكومة بحثًا لوضع بعض التوقعات عن عدد الوفود السياحية الخارجية كتقدير تقريبي للأهداف التنموية المحتمل حدوثها في الألفية الجديدة. هذا، ويوضح الجدول (٢-٥) أن عام 1992 كان عامًا فاصلاً في تاريخ نيوزيلندا حيث تجاوز عدد الوافدين إليها المليون شخص وازداد هذا العدد ليصل إلى مليوني شخص في عام 2003. بعد هذا العام جاء التوقع بأن يصل هذا العدد إلى ثلاثة ملايين بحلول عام 2010.

نظرًا للحاجة إلى المراجعة المستمرة لما يتم التنبؤ به لمعرفة مدى دقته إلى جانب الوقوف على الظروف المتغيرة لأسواق السياحة التي تؤثر بدورها على أعداد وفود السياح (على سبيل المثال، العوامل الاقتصادية والأزمات التي تتعرض لها الأسواق وتغير معدلات التداول واختلاف أذواق السياح)، تم تفويض مركز أبحاث السياحة في نيوزيلندا (Tourism Research Council of New Zealand) بتقدير أعداد الوفود السياحية في الفترة من 2004 إلى 2010. هذا، وتعتبر دقة البحث الذي أجري في عام 2003 واعتمدت عليه هذه التوقعات من الأمور الجديرة بالملاحظة في جدول (٢-٥). خلال هذا العام تقاسمت العديد من الدول السيطرة على الوفود الدولية للسياح وهي تمثلت في أستراليا (بنسبة 33%) والأمريكتين (بنسبة 13%) واليابان (بنسبة 7%) وشمال شرق آسيا (بنسبة 11%) والدول الجرمانية الواقعة شمال أوروبا بالإضافة إلى المملكة المتحدة وأيرلندا (بنسبة 15%). أما الجدول (٢-٦) فيصف التوقعات الاقتصادية المرتقبة (أي توقعات النمو الاقتصادي)، وكذلك السيناريوهات ومعدلات النمو المتوقعة. وهذا سيمكننا من استيعاب حقيقة سلوك السياح والعوامل التي تؤثر على نمو معدلات الوفود السياحية في المستقبل بشكل أكبر. كما ترجع أهمية هذا الجدول إلى إلقائه مزيد من الضوء على القلاقل المحيطة بالتوقعات الاقتصادية مثل انتشار المرض "سارس"، وعدم الاستقرار السياسي الذي يخيم على بعض الدول كذلك تزايد الاضطراب على الصعيد العالمي المتعلق بالإرهاب والقضايا السياسية. في المقابل، أوضحت توقعات الفترة ما بين 2004 و2010 أن هناك زيادة سنوية مرتقبة بمعدل 5.8% لإجمالي الوفود السياحية – لتعادل ثلاثة أمثال معدل السياحة الدولية في عام 1992 وتضاعف أعداد الوفود السياحية في الفترة ما بين عامي 2003 و2010.

الجدول (٢-٥): توقعات أعداد الوفود السياحية الدولية القادمة إلى نيوزيلندا في الفترة ما بين 1966 و2010

العام	أعداد الوفود السياحية	توقعات أعداد الوفود السياحية (2004 إلى 2010)
1966	100000	
1971	200000	
1974	300000	
1978	400000	
1983	500000	
1992	1000000	
1996	1500000	
2003	2000000 (عدد الوفود الفعلي 2104000)	
2004		**2338000**
2005		**2482000**
2006		**2611000**
2007	2500000	**2741000**
2008		**2862000**
2009		**2992000**
2010	3000000	**3120000**

الجدول (٢-٦): ملخص لتوقعات السياحة الدولية فيما يخص نيوزيلندا

	التوقعات الاقتصادية	التوقعات السياحية	النسبة المئوية لمتوسط معدل النمو السنوي لأعداد الوفود السياحية (2003 إلى 2010)	
أستراليا	• زيادة الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 3.5% سنويًا على مدار فترة التوقعات • عدم وضوح الفائز في الانتخابات التي ستجرى خلال المرحلة المقبلة • انتفاع أستراليا من الارتفاع الذي ستشهده أسعار السلع والمنتجات	• النظر إلى نيوزيلندا كمكان سياحي آمن يتمتع بجودة عالية • شهرة السياحة النيوزيلندية في الأسواق الأسترالية • ضرورة ضمان أن يؤدي انخفاض تكلفة السفر عبر النقل الجوي وزيادة طاقاته الاستيعابية إلى استمرار النمو الاقتصادي	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	4.6 5.0 5.0 2.3 4.1 4.8
الأمريكتان	• قد تسبب الانتخابات الرئاسية القادمة تدهورًا يمتد لفترة قصيرة. • تسجيل معدل الركود نفسه الذي شهدته تجارة الولايات المتحدة في الربع الأول من العام	• استفادة نيوزيلندا من انفصالها وموقفها المؤيد للولايات المتحدة • يبدو أن ارتفاع سعر الدولار النيوزيلندي لم يكن له تأثير على أعداد السياح ولكنه أثر في طريقة الإنفاق.	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم المشروعات التجارية التعليم	3.7 5.5 2.4 3.5

تابع الجدول (٢-٦): ملخص لتوقعات السياحة الدولية فيما يخص نيوزيلندا

	التوقعات الاقتصادية	التوقعات السياحية	النسبة المئوية لمتوسط معدل النمو السنوي لأعداد الوفود السياحية (2003 إلى 2010)	
	• وجود بعض الإشارات التي تنم عن قيام الولايات المتحدة بتنشيط الاقتصاد في المنطقة	• شهرة السياحة النيوزيلندية بشكل كبير في أسواق السياحة في الولايات المتحدة	الراحة الحصيلة الإجمالية	2.5 3.9
اليابان	• زيادة الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 1.3% سنويًا على مدار فترة التوقعات • الموافقة على التخلي عن "كيوزومي" عقب قراره ببقاء القوات في العراق • استمرار البطالة لأكثر من ثلاث سنوات قادمة	• توقع حدوث نمو كبير بعد أزمة المرض "سارس" على الرغم من الصعوبات المستمرة التي يواجهها الاقتصاد • قيام السياحة النيوزيلندية باستعادة تركيز جهودها في اليابان، مما هو جدير بزيادة أعداد الوفود السياحية وتحقيق عوائد مالية أعلى	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	4.8 8.6 1.7 4.9 7.6 5.1

تابع الجدول (٢-٦): ملخص لتوقعات السياحة الدولية فيما يخص نيوزيلندا

	التوقعات الاقتصادية	التوقعات السياحية	النسبة المئوية لمتوسط معدل النمو السنوي لأعداد الوفود السياحية (2003 إلى 2010)	
شمال شرق آسيا	• توقع نمو الاقتصاد بشكل كبير في تلك المنطقة خصوصًا في الصين • زيادة معدلات النمو السريع مما يؤدي إلى زيادة المخاوف المتعلقة بالتضخم الاقتصادي • استمرار توتر العلاقات بين الصين وتايوان	• انتكاسة التعليم في العام الذي سبق تلك الفترة • توقع ازدهار الأسواق التابعة لكوريا الجنوبية والصين • إقامة العديد من العلاقات التجارية الجيدة بهدف إحداث رواج في قطاع السياحة	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	10.5 6.7 11.0 7.8 11.0 9.7
باقي الدول الأسيوية	• توقع نمو الاقتصاد بشكل كبير في تلك المنطقة خصوصًا في الهند	• مرور غالبية الأسواق في هذه المناطق بحالة من النضج لحد ما فيما عدا الهند التي من المتوقع أن تشهد معدلاتها بعض النمو • احتياج سوق التعليم لبعض الوقت حتى يتمكن من الانتعاش	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم	9.5 7.6

تابع الجدول (٢-٦): ملخص لتوقعات السياحة الدولية فيما يخص نيوزيلندا

	التوقعات الاقتصادية	التوقعات السياحية	النسبة المئوية لمتوسط معدل النمو السنوي لأعداد الوفود السياحية (2003 إلى 2010)	
	• المرور بحالة من الانتعاش الاقتصادي القوية والسريعة نسبيًا بعد أزمة المرض "سارس" • ظهور حالة من عدم الاستقرار السياسي في كل من تايلاند وإندونيسيا	• تعد الطاقة الاستيعابية لوسائل النقل الجوي من الوسائل المثارة المرتبطة بالسوق الهندي عالي الإمكانيات	المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	5.2 2.3 6.5 8.3
المملكة المتحدة/الدول الجرمانية الواقعة شمال أوروبا/أيرلندا	• توقع زيادة ثابتة للناتج المحلي الإجمالي مع احتمالية حدوث ارتفاع اقتصادي في المستقبل القريب • تميز الأسواق التابعة لهذه المنطقة بثبات سياساتها واستقرار مبادئها	• اعتبار الدول الواقعة في تلك المنطقة من الدول المتنوعة المتكاملة التي ترتفع فيها المعدلات الإجمالية لوفود السياح • يجب أن يؤدي استمرار ارتفاع سعر الجنيه الإسترليني إلى المحافظة على بقاء نيوزيلندا جهة سياحية مرغوبة على الرغم من بعدها.	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	7.6 6.9 2.4 2.3 3.6 7.0

تابع الجدول (٢-٦): ملخص لتوقعات السياحة الدولية فيما يخص نيوزيلندا

	التوقعات الاقتصادية	التوقعات السياحية	النسبة المئوية لمتوسط معدل النمو السنوي لأعداد الوفود السياحية (2003 إلى 2010)	
باقي الدول الأوروبية	• توقع زيادة معدل الناتج المحلي في هذه الدول بنسبة سنوية متوسطة تصل إلى 2.0% • ظهور بوادر حالة من الانتعاش الاقتصادي في ألمانيا على الرغم من عدم تفاؤل المؤسسات التجارية وكذلك المستهلكين	• اعتبار تزايد أعداد الوفود السياحية القادمة إلى ألمانيا عاملاً من العوامل المشجعة لنمو قطاع السياحة • توقع حدوث نمو متوسط في غالبية الأسواق الواقعة في تلك المنطقة • تعتبر الطاقة الاستيعابية لوسائل النقل الجوي والمسافات التي تقطعها من النواحي المهمة التي تركز عليها بعض أسواق السياحة	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	4.1 5.7 4.4 3.9 3.7 4.3
باقي دول العالم	• نمو متوسط في معدل الناتج المحلي الإجمالي • تأثر بعض الأسواق الواقعة في تلك المناطق بالحالة السياسية أكثر من تأثرها بالسياسة الاقتصادية	• احتمال حدوث نمو معتدل نسبيًا لكن متقلب جدًا في بعض الأسواق	الإجازات السياحية السياح الذين يفدون للبلاد لزيارة أقاربهم أو أصدقائهم	4.5 5.2

تابع الجدول (٢-٦): ملخص لتوقعات السياحة الدولية فيما يخص نيوزيلندا

	التوقعات الاقتصادية	التوقعات السياحية	النسبة المئوية لمتوسط معدل النمو السنوي لأعداد الوفود السياحية (2003 إلى 2010)	
	• ظهور حالة من عدم الاستقرار في بعض الأسواق الواقعة في تلك المناطق	• تعد الأسواق التابعة لحيز المحيط الهادي من الأسواق الجيدة التي تقل فيها نسبة المخاطرة فيما يتعلق بتوقعات النمو الاقتصادي، لكنها لا تعد مثمرةً بالقدر الكافي. • يعتمد النمو بشكل كبير على الحالة التي تسود العالم كله.	المشروعات التجارية التعليم الراحة الحصيلة الإجمالية	3.7 3.3 4.6 4.7

من المهم الاستمرار في توقع ما قد تكون عليه السياحة في المستقبل وذلك سعيًا لتخمين التغييرات التي من شأنها أن تؤثر على نمو السياحة فيما بعد. وفي هذا الشأن، ظهر اتجاه جديد في قطاع السياحة قد يؤثر بالفعل على نموها في المستقبل ألا وهو السياحة في الفضاء.

السياحة في الفضاء

منذ أن اشترك أحد الأثرياء في رحلة الفضاء الروسية التي انطلقت في عام 2001، تزايد الاهتمام من أجل تطوير سياحة الفضاء في المستقبل. ومع ذلك، لم تكن فكرة سياحة الفضاء أمرًا جديدًا، حيث قامت وكالة الفضاء والملاحة الجوية الأمريكية "ناسا" بنشر العديد من التقارير عن السياحة في الفضاء خلال العقد الأخير من القرن العشرين، على سبيل المثال، نشرت تقريرًا في عام 1998 تحت اسم "إتاحة فرص السفر والسياحة في الفضاء للأشخاص العاديين". جدير بالذكر أنه في الولايات المتحدة وحدها، يزور سنويًا ما يقرب من 12 مليون شخص المتحف التابع لوكالة الفضاء والملاحة الجوية "ناسا" في واشنطن، ومركز "كينيدي" للفضاء في ولاية فلوريدا، ومركز "جونسون" للفضاء في ولاية تكساس، بينما يقبل نحو مليوني شخص على زيارة مركز "عالم الفضاء" في اليابان.

أما فيما يتعلق بالدراسات البحثية لأسواق السياحة، فيُقدر ما سبعود من سوق السياحة والسفر إلى الفضاء في الولايات المتحدة وحدها بحوالي 40 بليون دولار أمريكي سنويًا. كما أن رواج الكثير من الأسواق المستقبلية في مجال سياحة الفضاء سيعتمد على إعادة إطلاق المركبات الفضائية التي بإمكانها أن تحمل الركاب العاديين. وقد أكدت الأبحاث أنه بمجرد أن تصل أسعار تذكرة السفر إلى الفضاء إلى 10000 دولار أمريكي، فسيتسع نطاق سوق السياحة في الفضاء. ومع ذلك، يعتبر انخفاض أسعار تكلفة السياحة في الفضاء أمرًا بعيدًا حيث وصلت تكلفة إطلاق هذه الرحلة في دولة روسيا إلى 10 مليون دولار أمريكي. يعتقد بعض الباحثين أنه من الممكن تحقيق رواج كبير في السياحة في

الفضاء خلال الخمسين سنة المقبلة وذلك من خلال الاعتماد على الرحلات قصيرة المدى التي تدور في مدارات فرعية. أما على المدى الأبعد، فهناك احتمالات أخرى للسياحة في الفضاء من بينها:

- رحلات قصيرة المدى تدور في مدارات أرضية باستخدام سفن فضاء معاد استعمالها
- القيام بسياحة مدارية في فنادق فضائية تقع حول مدار كوكب الأرض
- القيام برحلات سياحية إلى القمر والمريخ

فمشاهدة الأرض من على بعد 100 كيلو متر فوقها كافية بأن يشعر أي سائح بالمتعة التي تحفر في ذاكرته. كما أنه من الممكن أن تكون هناك أنشطة ترفيهية في الفضاء، مثل إقامة حفلات الزواج هناك وممارسة الألعاب الرياضية. ومع ذلك، أوضح المهندسون أنه من أجل تحقيق المزيد من التقدم في مجال التكنولوجيا الحديثة، لا بدَّ من إحداث تطويرات في أنظمة دفع المركبات الفضائية. أما بالنسبة للسائح، فهو في حاجة إلى أن يكون مهيئًا من الناحية الصحية والبدنية من أجل الرحلة التي سيقوم بها، كما ينبغي أن يألف الرحلات قصيرة المدى التي تدور في مدارات فرعية. هذا علاوة على أن تكون لديه القدرة على القيام ببعض الإجراءات الضرورية في حالات الطوارئ وتعلم استراتيجيات كيفية التغلب على الخوف من الأماكن المغلقة والعزلة وكل ما يتعلق بالمحافظة على الصحة. هذا بالإضافة إلى احتمال وجود ضرورة لتغيير بعض السياسات التي من شأنها تعديل أحد المواثيق الخاصة بالأمم المتحدة الصادرة عام 1971 والذي ينص على تحمل الدولة التي تقوم بإطلاق المركبات الفضائية مسئولية الخسائر التي قد تحدث وذلك من خلال دفع تعويضات مقابل الخسائر والأضرار. ومع ذلك تشير قيمة الاستثمارات الحقيقية التي حققتها الوكالات الفضائية التابعة لحكومات الولايات المتحدة وبعض الدول الأوروبية واليابان – والتي تقدر بحوالي 20 بليون دولار أمريكي – إلى أن قيمة هذا التمويل قد ضمن بالفعل التمويل المالي الذي تتعهد الحكومة بدفعه للاستثمار في مجال سياحة الفضاء. كما أن هناك إمكانية لتحقيق عائد اقتصادي كبير من هذا النوع من السياحة.

في عام 2005، تقدمت السياحة في الفضاء للأمام لتصبح حقيقة وذلك عندما قام رجل الأعمال البريطاني "ريتشارد برانسون" بتوقيع اتفاقية لدفع 14 مليون جنيه إسترليني لبناء خمس سفن فضاء في الولايات المتحدة بالاتفاق مع شركة الملاحة الفضائية "موجيف إيروسبيس فنشرز" للاستفادة من التكنولوجيا المصممة لسفينة الفضاء "سبيس شب ون". في عام 2005، استطاعت هذه السفينة الوصول إلى ارتفاع يقدر بـ 112 كيلو متر (368000 قدم) أو ما يعادل 69.6 ميلاً فوق سطح الأرض. علاوةً على ذلك، قامت شركة "فرجين" التابعة لرجل الأعمال "ريتشارد برانسون" بالتخطيط للقيام ببعض رحلات الفضاء التي ستبلغ تكلفة كل رحلة منها 100000 جنيه إسترليني وتوقعت هذه الشركة أن يصل عدد المشتركين القادرين على دفع هذه القيمة إلى 3000 شخص. سيتم تجهيز سفينة الفضاء التابعة لهذه الشركة بحيث تكفي لحمل خمسة أشخاص يقومون بالتدرب فيها لمدة أسبوع قبل القيام برحلتهم التي ستستمر لثلاث ساعات. وسيكون التركيز على انعدام الوزن لمدة ثلاث دقائق.

قد يزداد الإقبال على رحلات السياحة في الفضاء بغرض الترفيه والاستمتاع ليصل إلى عدد من الرحلات السنوية يقدر بـ 150000 تقوم بها 1500 سفينة فضائية (بعائد قد يصل إلى 10.8 بليون دولار بتكلفة 72000 دولار أمريكي للتذكرة الواحدة). وقد يستمر عدد الرحلات السياحية إلى الفضاء في النمو ليصل إلى 950000 رحلة على متن 9500 سفينة فضائية (حيث قد يصل سعر التذكرة إلى 12000 دولار أمريكي). الجدير بالذكر أن هذه السفن ستستطيع الهبوط لدى الفنادق الفضائية لتنزل ما عليها من ركاب وتعود بركاب آخرين عائدين لسطح الأرض. الواضح حتى الآن أن الإقبال على السياحة في الفضاء سيكون قليلاً في السنوات الأولى، بسبب ارتفاع تكلفة القيام بمثل تلك الرحلات. ولكن سيتغير هذا كثيرًا عندما يتم تقبل هذا النوع من السياحة بشكل أكبر مثله مثل أي نوع جديد يظهر لأول مرة.

الملخص

يتسم تاريخ السياحة بالاستمرارية والتغيير الذي يطرأ على شكلها وطبيعتها ومداها باعتبارها نوع من الأنشطة. يمكننا أن نفسر النمو المتزايد للعولمة والتوسع العالمي للنشاط السياحي في ضوء الانفتاح الاجتماعي الذي حدث في قطاع السياحة، بمساعدة العديد من العوامل التي روجت هذا القطاع (مثل توفر الدخل ووقت الفراغ). كما أدى تأثير الأفكار الجديدة والمشروعات التجارية إلى تغيير منظومة تاريخ السياحة – يعتبر مثال "ريتشارد برانسون" خير مثال على ذلك حيث إنه من الممكن أن يغيرها مرة ثانية.

يعتبر ظهور السياحة الشاملة غير الطبقية في حقبة ستينيات القرن العشرين من أهم سمات التوسع الدولي الذي حدث في قطاع السياحة. لقد حدثت نقلة كبيرة في هذا القطاع خلال تلك الفترة. كما شهد العقد الأخير من القرن نفسه تحولاً من الرحلات الشاملة الثابتة المعتمدة على الصناعة إلى رحلات تتسم بالتفرد ومزيد من المرونة في البرامج الموضوعة لها، بالإضافة إلى اختلاف طبيعة الخبرات التي يسعى إليها الأشخاص في رحلاتهم وظهور الاهتمام بأمور جديدة مثل البيئة ومدى تأثير السياحة عليها. هذا علاوة على تطوير العديد من المنتجات التي يحتاج إليها السياح وتسويقها لتلبية أذواق وميول السياح التي تزداد تعقيدًا وتحديًا مع الوقت. في الوقت نفسه، شهدت الإجازات طويلة المدة فترة ازدهار جديدة نتيجةً لتقدم عمر العديد من الأشخاص في كثير من الدول والتقاعد في سن مبكر وطول أعمار الكثيرين منهم (حيث كان هذا النوع من الرحلات السياحية خلال العقد الثالث من القرن العشرين مقتصرًا على الأثرياء والطبقات العليا في المجتمع).

بينما أضحى التطلع إلى السياحة في الفضاء حقيقة – بالإضافة إلى استكشاف أشكال جديدة من السياحة في أعماق البحار والمحيطات – تستمر السياحة في دفع الإنسان نحو التغيير ومحاولة البحث الدؤوب لاكتشاف أشياء جديدة. وبالفعل توجد فنادق مبنية أسفل المياه؛ وبذلك أصبحت فكرة السياحة تحت سطح الماء حقيقة. ومن ثم، يتضح لنا أن

السياحة ستستمر في التطور والتحسن بمرور الوقت، كما ستختفي العديد من الاتجاهات عند ظهور اتجاهات أخرى جديدة؛ على الرغم من أن هذه الاتجاهات الجديدة من الممكن أن تستفيد من الموارد والأماكن والخبرات الموجودة بالفعل. وفي بعض الحالات الأخرى ستستمر البيئات والأماكن والخبرات الجديدة في مواصلة مسيرة التطور. فالسياحة تتغير باستمرار، وتكمن التحديات التي تواجه القائمين على إدارة السياحة وعمل المشروعات التجارية التي تتعلق بها في القدرة على توقع الاتجاهات والأذواق الجديدة وكذلك القدرة على مواجهتها.

أسئلة

١- لماذا تعتبر دراسة تاريخ السياحة مفيدة في مساعدة العديد من الجهات في استيعاب الكثير من مشكلات إدارة السياحة التي تواجهها في الألفية الجديدة؟

٢- كيف يتسنى لك تفسير عنصري الاستمرارية والتغيير في التطور التاريخي للسياحة؟

٣- ما الدور الذي يقوم به نموذج دورة تطور المنتجعات في تفسير النمو والتطور الذي يشهده قطاع السياحة؟

٤- هل يمكنك أن تتصور التطلعات المستقبلية الخاصة بالسياحة في الفضاء؟

الفصل الثالث

أسباب جذب قطاع السياحة للأفراد

يتطرق هذا الفصل لمناقشة الأسباب التي جعلت العديد من الأشخاص يقبلون على الرحلات السياحية. وكذلك يعرض أحدث الطرق المتبعة في تحديد العوامل التي تشجع الأفراد على الاشتراك في العديد من الرحلات السياحية. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- مفهوم اجتذاب قطاع السياحة للأفراد والطرق المتبعة في تعريف أسبابه
- دور الدراسات التي تُجرى لمعرفة عوامل إقبال العديدين على الرحلات السياحية
- دور عوامل الجذب في تطوير مختلف خدمات قطاع السياحة
- دور ردود أفعال السياح في معرفة أسباب إقبالهم على خدمات أو رحلات سياحية بعينها

تمهيد

قد تبدو أسباب إقبال العديد من الأشخاص على القيام برحلات سياحية وتحـولهم إلـى سياح بسيطة للوهلة الأولى، بيد أن الحقائق تؤكد صعوبة هذا الأمر. ففي الوقـت الـذي يحاول فيه البعض التوصل للأسباب البسيطة التي تدفع هؤلاء الأفـراد للاشـتراك فـي الرحلات السياحية، ينكب علماء النفس (وهم المتخصصون في دراسة سلوك الإنسان مـن خلال تعاملاته وردود أفعاله مع المؤثرات الداخلية والخارجية) على دراسة هذا الأمر من الناحية العلمية. ويهتم هؤلاء العلماء بهذه الدراسات في محاولة مـنهم للتوصـل لتفسير منطقي قابل للتطبيق على معظم الأفراد ويمكن أن يكون إجابـة للـسؤال الـذي يتكـرر باستمرار ألا وهو: لماذا يقبل الكثير من الأشخاص على الاشتراك في رحلات سـياحية؟ على سبيل المثال لا الحصر، حاول المشاركون في أحد الأبحاث النظرية القيام بتـصنيف السياح في مجموعات من أجل تعميم الأسباب التي تكمن وراء اهتمامهم بالاشـتراك فـي الرحلات السياحية. ولكن في واقع الأمر، لا بد أن ندرك جميعًا أن هناك تنوعًا كبيرًا بين الأفراد الذين نعتبرهم سياحًا، فلا يمكن أن يكونوا جميعًا متشابهين. كما أن لكل منهم دافعًا يحركه يختلف باختلاف بعض العوامل؛ مثل المستوى المادي والعمر والمكانة الاجتماعية ونمط المعيشة والأمور المفضلة بالنسبة له من الناحية الشخـصية والاجتماعيـة. فمثلمـا تعتمد صناعة السياحة على اختيار المسافرين القيام برحلات سياحية مـن عدمـه، فـإن لاستيعاب العوامل التي تشجع هؤلاء المسافرين على زيارة أمـاكن سـياحية ومنتجعـات بعينها أهمية اقتصادية كبرى.

بالإضافة إلى ذلك، لقد واجهت محاولة كشف غموض الأسباب التي قد تدفع العديـد مـن الأشخاص للسفر؛ سواء أكان بقصد الترفيه أم العمل أم أي أسباب أخرى، مشكلة أساسية وهي أن بعض علماء علم النفس يحاولون وضع بعض النظريات التي توضح أسباب إقبال العديدين على السفر، بيد أن هذه النظريات بعيدة ومختلفة تمام الاختلاف عن الأساليب العملية المتعلقـة بتسويق الخدمات والتي يتبعها العاملون في قطاع صناعة السياحة في أثناء محاولتهم الوقـوف على تلك الأسباب. فالسياح ليسوا من أهل البلد التي يسافرون إليها؛ ومـن ثـم، لا يعتبـرون

جزءًا من بنية مجتمعها. كما أن السياحة تختلف إلى حد ما عن أي شكل آخر من أشكال الاستهلاك، وهذا على الرغم من أن البعض يميل لمعاملة السياح بالطريقة نفسها التي يعامل بها سائر المستهلكين. ومن ثم، يصبح بالإمكان تطبيق طرق الدراسة التسويقية نفسها المستخدمة في مجال تقييم سلوك المستهلك. ولكن في واقع الأمر، هناك عدة أبعاد مهمة تنشأ عنها الاختلافات بين سلوك السائح وسلوك المستهلك، يكمن واحد من أهمها في المراحل الموسعة التي تحيط بأنشطة السائح. ومن بين هذه المراحل:

- مرحلة ما قبل الاشتراك في الرحلة السياحية
- مرحلة زيارة الأماكن السياحية
- مرحلة الرجوع إلى الوطن
- مرحلة استعادة الذكريات المرحة والأماكن الجميلة التي تمت زيارتها

وهنا تظهر أهم السمات التي تميز التجربة التي يمر بها السائح في رحلاته بين مرحلة ما قبل الاشتراك في الرحلة والمرحلة التي تلي عودته منها (أي وهو بعيد عن وطنه). وعلى النقيض من عمليات شراء المنتجات الاستهلاكية الأخرى، تعد السياحة من المنتجات الثابتة التي يمتد تأثيرها لفترات طويلة فيما يتعلق بالخبرات الفكرية والنفسية التي يكتسبها كل فرد في حياته. بعبارة أخرى، تعتمد الرحلات بشكل كبير على الأحلام وتوقعات الاستمتاع والشعور بالرضا؛ وهذا على النقيض من البضائع العينية الملموسة الأخرى - كالسيارات مثلاً. ومن هذا المنطلق، سنجد أن أهم ما يميز السياحة عن باقي المنتجات القابلة للشراء يكمن في القيمة الاجتماعية والتواصل الاجتماعي الذي يحدث بين الأفراد من خلال الرحلات السياحية.

سيلقي هذا الفصل الضوء على كيفية الربط بين الدراسة الأكاديمية والتطبيق العملي للمفاهيم المتعلقة بإقبال الأفراد على الرحلات السياحية؛ هذا علاوة على كيفية تطبيق هذا الأمر في محاولة لفهم الدوافع التي تشجع السائح "كمستهلك" على الاستفادة من الخدمات التي يوفرها له هذا القطاع. فكما سبق وذكرنا، للدوافع دور حيوي فما يتعلق بإحساس الفرد بالرضا والاستمتاع بعد ما قام به من رحلات. كما أنها أحد العناصر التي تساعد السياح في تكوين رأي عن الأماكن السياحية التي زاروها، ومن ثم، فهي تؤثر على الطريقة التي يروج بها العاملون في قطاع السياحة للعروض التي يقدمونها.

على الجانب الآخر، حريّ بنا هنا أن نشير إلى أن المحاولات التي ركزت على تصنيف السياح طبقًا لمجموعات أو حتى حاولت التوصل لنموذج حول الدوافع التي تشجعهم على السفر محفوفة بقدر كبير من الجدل والخلاف؛ وذلك نظرًا لأن الدافع من أهم ما يميز سلوك أي شخص عن غيره. لمزيد من التوضيح، إن الدافع من شأنه أن يؤثر على كيفية تعامل الأفراد مع بعضهم البعض بجانب تأثيره على طرق تحديد سلوكهم وآرائهم عن السياحة باعتبارها نوع من الأنشطة الاستهلاكية. بعبارة أخرى، على الرغم من الفائدة التي تُجنى من دراسة العوامل التي تشجع الأفراد على السفر في تطوير قطاع السياحة وما يقدمه من خدمات، فإن هناك العديد من السمات الشخصية التي لا يزال لها تأثير على هذا الأمر. فلا يوجد اتفاق عام موحد على كيفية التوصل للأسباب التي تدفع الأفراد للسفر والإقبال على الرحلات السياحية. على أية حال، سوف نتطرق في هذا الفصل لعرض عدد من الأساليب والأسباب المحتمل أن تكون وراء سعي العديدين للاستمتاع والاستفادة مما يقدمه قطاع للسياحة من خدمات ترفيهية. بناءً على ذلك، لو أمكن التوصل إلى الأسباب الحقيقية التي تدفع الكثيرين إلى ترك أوطانهم والسفر إلى أماكن أخرى، سيتمكن العاملون في قطاع السياحة من تطوير السبل التي يمكن أن تساعد في إدارة هؤلاء السياح والشكل الذي يؤثرون به على خدمات هذا القطاع. ربما يساعد ذلك أيضًا في وضع خطة تمكن السياح من الاستمتاع بشكل أفضل عند زيارتهم لمختلف الأماكن السياحية. والأهم من ذلك، سيساعد ذلك الأمر في فهم الدافع الذي يحرك السائح ويجعله يذهب لمكان بعينه، وهذا دون شك ما سيساعد دول عدة في معرفة الأسباب التي ساعدت دول أخرى غيرها في تطوير ما لديها والتحول إلى مناطق سياحية تجذب الكثير من السياح. كما سيساعدها في معرفة سبل الاستمرار في هذا التطور، حتى إن أصابتها حالة من الركود والضعف مثلما يحدث في كثير من القطاعات الأخرى. تكمن واحدة من الطرق المفيدة التي يمكن من خلالها إدراك أهمية سلوك السياح في تفسير سلوكياتهم ومعرفة الدوافع التي تشجعهم على اختيار مكان سياحي بعينه ونوعية وسائل المواصلات التي يفضلون استخدامها والطرق التي يحبذونها في معاملة الآخرين لهم والنواحي التي يؤثرون من خلالها على المكان السياحي الموجودين به. انظر الشكل (٣-١). بهذا النحو، يمكن التحكم في الطرق التي يتعامل بها السياح مع المجتمع الذي يزورنه وبيئته وثقافته. كذا، سيسهل توقع النتائج المعقدة التي تنبثق من سلوك السياح وأنشطتهم؛ مما سيعمل

على تطوير العوامل التي تؤثر على السياح والمجتمع والمكان السياحي نفسه. على أية حال، ينبغي أن تتمثل نقطة البداية لإدراك السبب وراء سفر العديد من السياح في إدراك المقصود من الطلب السياحي؛ فهذا من شأنه أن يساعد في نمو المشروعات التجارية والمنتجعات السياحية وتطويرها أيضًا.

السائح
الثقافة
الدراسة الإحصائية للسكان
العلاقات الاجتماعية
الشخصية
القيم والتقاليد
الخبرات
السلوكيات

الدوافع

الاختيارات

السفر

صور عن الأماكن السياحية

الأنشطة/أماكن الجذب السياحي
المواقع السياحية
المرافق السياحية
الخدمات المقدمة
المضيفون للسياح
سائحون آخرون
الإدارة
الجهة السياحية المقصودة

خبرة السائح في المكان السياحي الذي يزوره
العلاقات الاجتماعية والثقافية وأساليب تفاعل السائح مع البيئة المحيطة به

النتائج
- أمور تخص السائح:
  - الشعور بالرضا
  - الاستمتاع بالرحلة
  - الشكوى
  - الاستفادة مما قام به من رحلات
  - تطور المهارات
  - تحسن الحالة الصحية
- المضيفون للسياح
  - التأثير العام
  - الدخل القومي وتوفير الكثير من فرص العمل والرخاء الاقتصادي
  - التأثيرات الاجتماعية والثقافية
- الأماكن السياحية
  - سبل المحافظة على هذه الأماكن والتغيرات التي تطرأ عليها
  - التحديات التي تواجه الإدارة

الأشياء الضروري استيعابها | الأمور المراد التحكم بها | الأمور اللازم تطويرها

الشكل (٣-١): تخطيط تفصيلي يوضح فكرة عامة لفهم حقيقة سلوك السائح.

تعريف الطلب السياحي

يمكن تعريف الطلب السياحي بطرق عدة من بينها: إجمالي عدد المسافرين أو الراغبون في السفر الذين يريدون الانتفاع بالخدمات المقدمة في الأماكن السياحية التي تبعد عن موطنهم الأصلي (أي حيث يقيمون ويعملون). كما يمكن تعريفه على أنه العلاقة بين دوافع الأفراد (التي تدفعهم للسفر) وقدرتهم الحقيقية على تنفيذها. على النقيض من ذلك، اهتمت العديد من التعريفات الاقتصادية للطلب السياحي بوضع "جدول يحتوي على أية خدمة أو منتج يرغب السياح في شرائه بثمنه المحدد له في قائمة بالأسعار وفي فترة معينة".

في المجمل العام، يضم الطلب السياحي ثلاثة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

١- الطلبات الفعلية أو الحقيقية: توضح هذه الطلبات عدد الأشخاص المشتركين في الأنشطة السياحية؛ والذي يعرف عادة باسم "عدد السياح". وبطبيعة الحال، يتم قياس هذا العدد طبقًا لما توضحه إحصائيات قطاع السياحة؛ وهذا من حيث عدد الوفود السياحية المغادرة وعدد الوفود التي تصل إلى الأماكن السياحية نفسها.

٢- الطلبات السياحية المطموسة: توضح هذا الطلبات نسبة السكان غير القادرين على السفر نظرًا لبعض الظروف الخاصة بهم (كعدم القدرة على شراء المنتجات المقدمة من قبل قطاع السياحة أيًا كان نوعها أو كقصر المدة المقررة للإجازة). أحيانًا يشار إلى هذا النوع من الطلبات بمصطلح "الطلبات المحتملة".[1] جدير بالذكر أنه يمكن تحويل هذه الطلبات المحتملة إلى طلبات فعالة في حالة زوال

(١) الطلب المحتمل أو إمكانية الطلب: نوع من أنواع الطلب السياحي ويعني (بالنسبة للسفر) أن هناك عددًا من الناس لديهم الرغبة والحافز للسفر لجهة ما، لكن وجود بعض القيود أو العوائق كالمال أو الأولاد أو العمل، أو قيود تتعلق بالمكان المراد السفر إليه، يمنعهم من تحقيق رغبتهم، وسرعان ما يبادرون بالسفر عند زوال تلك القيود أو العوائق.

العقبات التي تعوق سفر أصحابها. وهناك أيضًا ما يعرف باسم "الطلبات المؤجلة"؛ وهي التي يمكن فيها تحويل بعض العقبات أو العوائق (كنقص الأماكن المهيأة للنوم) إلى طلبات فعالة إذا استطاع المكان السياحي أن يتكيف مع كم الإقبال السياحي عليه.

٣- عدم وجود طلبات سياحية: في مثل هذه الحالة، يكون السبب إما وجود فئة معينة من الأفراد لا تكون لديهم أية رغبة في السفر، أو وجود أشخاص غير قادرين أساسًا على القيام بمثل هذه الأنشطة السياحية – سواء أكان السبب في ذلك وجود بعض الالتزامات العائلية أم مرض يقعدهم عن السفر.

في عام 1998، قام "أوسال"؛ وهو أحد الباحثين المتخصصين في مجال السياحة، بإعداد ملخص لأهم العوامل التي تحدد الطلب السياحي، انظر الشكل (٣-٢). لمزيد من التوضيح، يتكون هذا الملخص من مزيج من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والنفسية وكذلك عوامل أخرى خارجية (مثل البيئة التي تقام فيها المشروعات التجارية المتعلقة بالسياحة). ومن فوائد هذا الملخص أنه ساعد في تكوين سياق عام يمكن أن ننحصر فيه ماهية الطلب السياحي وما يؤثر عليه من عوامل تساعد بدورها في توضيح مدى التعقيد الذي ينطوي عليه. بيد أن هذا الملخص افتقر إلى وجود طريقة مناسبة يمكن من خلالها الوقوف على الكيفية التي يختار بها الأفراد الأماكن التي سيسافرون إليها ونوعية الأنشطة السياحية التي يمكن أن يشاركوا فيها، هذا بالطبع بالإضافة إلى السبب وراء هذين الأمرين. فالأمر برمته – كما سبق وذكرنا – تحكمه دوافع هؤلاء الأشخاص أنفسهم.



الشكل (٣-٢): العوامل التي تحدد حجم الطلب السياحي

أسباب إقبال الكثيرين على الاشتراك في الرحلات السياحية

في تقرير شامل، قام "مونتينهو" بتعريف الدوافع التي تشجع السياح على الاشتراك في

---

(٢) يطلق عليه أيضًا الدخل القابل للتصرف فيه؛ وهو الدخل القومي مطروحًا منه الضرائب المباشرة غير الموزعة.

(٣) يشير منسوب السعر إلى نسبة سعر سلعة ما في فترة محددة إلى سعرها في فترة أخرى تسمى فترة الأساس.

(٤) الركود عبارة عن تراجع النشاط الاقتصادي العام لفترة قصيرة يسودها ارتفاع معدل البطالة وانخفاض الإنتاج القومي.

(٥) المرافق الأساسية أو المرافق العامة هي تلك التي تلبي الحاجات الضرورية لساكني ورواد المنطقة، مثل الماء والكهرباء وشبكة الصرف الصحي ووسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية وطرق النقل والمواصلات والمطارات والأسواق وغيرها.

(٦) تتمثل المرافق الفوقية في منشآت الإقامة أو المنشآت التي تهدف إلى خدمة المجتمع.

الرحلات السياحية. وكان هذا التعريف على النحو التالي: "حاجة تدفع الإنسان نحو القيام بأفعال معينة من شأنها، على الأرجح، أن تجعله يشعر بالرضا". لمزيد من التوضيح، يشير هذا التعريف إلى أن الطلب السياحي يتعلق باعتبار قطاع السياحة أحد أشكال الاستهلاك التي تجعل كل فرد يشعر بنوع من الرضا. كما أنه يتضمن فهمًا لسلوك الآخرين وأفعالهم وأهم ما يشكل سماتهم الشخصية؛ وهذا ما ينتج عنه الجمع بين ما يريده السائح وما يحتاجه وما يسعى إلى تحقيقه من وراء الرحلة السياحية بما تنطوي عليه من استثمار للوقت والمال. كذا، هناك مجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية؛ والتي سبق أن أشرنا إليها في الشكل (٣-٢)، تحكم توقعات السائح كمستهلك عند شرائه المنتجات المقدمة من قطاع السياحة والانتفاع بها. وكما ذكرنا أيضًا، تتشكل هذه العوامل من خلال سلوك الفرد ومعرفته المسبقة بالسياحة ككل.

على الجانب الآخر، تعتبر الدوافع التي تشجع السياح على الاشتراك في الرحلات السياحية من الجوانب المعقدة التي تخضع لما يفسره علماء النفس المهتمون بدراسة سلوك الأشخاص وتصرفاتهم وأفكارهم كمستهلكين لخدمات قطاع السياحة. وقد نُشرت في عام 1993 دراسة فعالة قام بها "فيليب بيرس" أوضح فيها ما يلي: "في أية محاولة من جانبنا لفهم طبيعة الدوافع التي تشجع الأفراد على الانتفاع بخدمات قطاع السياحة، علينا التوصل أولاً لماهية هذه الدوافع. يلي ذلك الأمر أهمية نقل هذه الفكرة للطلاب والباحثين الذين لا دراية لهم بجانب علم النفس الذي يهتم بدراسة سلوك الأفراد. كما يجب علينا الوقوف على المعايير العملية اللازم تطويرها لتحديد سبب رغبة العديد في السفر - لا سيما في المواقف التي تتعدد فيها الدوافع وتختلف أيضًا (كوجود أكثر من عامل يؤثر تأثيرًا حيويًا على رغبة الفرد في الاشتراك في الرحلات السياحية)". كذا، أوضح "فيليب بيرس" أيضًا الحاجة إلى التمييز بين القوى الخارجية والداخلية التي تشكل الدافع الذي يحث الأفراد على الاشتراك في الرحلات السياحية.

الدوافع الخارجية والداخلية

لا توجد نظرية شاملة تضم ما يتعلق بدوافع السياح كافة؛ وهذا نظرًا للمشكلة التي قد تنجم عن محاولة تبسيط العوامل النفسية المعقدة للسائح وسلوكه بهدف الوصول إلى

نظرية عالمية مقبولة يمكن اختبارها وتطبيقها في كثير من الأماكن السياحية. يكمن أحد الجوانب المعقدة المرتبطة بالعوامل النفسية في فهم الدافع الذي يشجع الفرد على السفر والاشتراك في الرحلات السياحية. على سبيل المثال، على الرغم من تمثل الدافع وراء سفر بعض رجال الأعمال في الأسباب التي تتعلق بالعمل فحسب، فإن لديهم أسبابًا أخرى خفية أو أقل وضوحًا من مجرد أسباب العمل. وترتبط هذه الأسباب الخفية برغباتهم واحتياجاتهم الخاصة. بناءً على ذلك، يتم اعتبار الفرد عنصرًا محوريًا في الطلب السياحي. والحقائق التي أشار إليها "كوبر" وغيره تؤكد على ما يلي:

"لا يمكن أن يتطابق شخصان تمام التطابق بأي حال من الأحوال. كما أن لاختلافات السلوك والخبرات والدوافع تأثيرًا حيويًا على القرارات التي تتخذ بشأن السفر. فبوجه عام، تعتمد تصرفات الفرد على إدراكه لكل ما يحيط بعالمه. أما فيما يتعلق بالشركة السياحية أو المكان السياحي، فيتحكم في تحديدهما العديد من العوامل؛ مثل التجارب التي سبق وأن مر بها الفرد في طفولته أو مع أسرته أو أثناء إنجازه لبعض الأعمال. على الرغم من هذه الحقيقة، فإن أساليب تعامل السياح وإدراك كل منهم لبعض الأمور لا يمكن أن يساعدا في تفسير رغبتهم في الاشتراك في الرحلات السياحية. فالمؤثرات الداخلية التي تحث الشخص على الاشتراك في مثل هذا النوع من الرحلات هي ما نطلق عليها اسم الدوافع."

ومن هنا تتضح أهمية معرفة طبيعة الفرد والعوامل التي تؤثر على احتياجاته وتدفعه إلى أن يتحول إلى سائح. وتنقسم هذه العوامل إلى نوعين من الدوافع: دوافع داخلية وأخرى خارجية. لمزيد من التوضيح، تؤكد الدوافع الداخلية على أن كل فرد يمتلك احتياجات شخصية تميزه عن غيره؛ وهي التي تدفعه للاشتراك في الأنشطة السياحية. وترتبط بعض هذه الاحتياجات بالرغبة في الشعور بالرضا أو إشباع الاحتياجات الداخلية. على سبيل المثال لا الحصر، يمكن أن يتمثل أحد هذه الاحتياجات في السعي وراء تطوير الذات أو ما يطلق عليه "تحقيق الذات"؛ وهذا ما قد يحقق لصاحبه حياة سعيدة. كذا، يمكن أن تساعد هذه الاحتياجات السائح في زيادة ثقته بنفسه، وذلك نظرًا لما للرحلات السياحية

من تأثير كبير على الثقة بالنفس. على النقيض من ذلك، نجد أن الدوافع الخارجية تقتصر على دراسة العوامل الخارجية التي تشكل تصرفات السائح والأمور التي يفضلها وكذلك إدراكه لما حوله من مؤثرات. فالمجتمع الذي يعيش فيه السائح والعادات والتقاليد التي تحكمه لها عظيم الأثر على خلفيته التي يكونها عن قطاع السياحة وما يقدمه من خدمات. دعنا نعرض لك مثالاً على هذا الأمر: اعتُبِرَت السياحة قبل انهيار الاتحاد السوفيتي السابق علاقة عملية وفعالة تخضع للشروط التي أرستها الدولة المرسلة للعاملين فيها لأخذ قسط من الراحة والاستجمام. وقد تمثل الهدف من ذلك في أن يتمكن هؤلاء العاملون من متابعة عملهم في حالة من الانتعاش بعد عودتهم – وهذا ما يساعد على زيادة معدل الإنتاج وتحسين وضعه. على الجانب الآخر، وفي سوق الاقتصاد الحر، يخول للفرد مطلق الحرية لاختيار الطريقة التي يريد قضاء عطلته تبعًا لها والمكان الذي يرغب في السفر إليه. بيد أن ذلك كله تحكمه أيضًا قيود معينة (مثل الوقت المتاح للقيام بالإجازة والدخل والإلمام بالعروض السياحية المختلفة لاختيار أفضلها وأنسبها).

على المستوى العام، يمكن أن تسمح السياحة للسائح أن يهرب من صخب هذه القيود كافة ولو حتى بشكل مؤقت. ومن ثم، ينجح في تحقيق أهدافه من ناحية الراحة والترفيه والاستمتاع، هذا بالإضافة إلى تحقيق أهدافه الاجتماعية؛ مثل مشاركة العائلة والأصدقاء أمتع الأوقات. في مثل هذه الحالة، تكون المؤثرات الخارجية متمثلة في الارتباط بأفراد العائلة والمجتمع بكامل قواعده ومعايير السلوك التي تحكمه، هذا بالإضافة إلى التأثر برغبات بعض المجموعات التي تنتمي للمستوى الطبقي نفسه. على سبيل المثال، تمثل أحد الدوافع الثقافية التي شجعت الشباب (الذين تقل أعمارهم عن 30 عامًا) على السفر خارج نيوزيلندا في السعي وراء اكتساب خبرات جديدة خارج نطاق مجتمعهم. وقد أتاح هذا الدافع لهؤلاء الشباب فرصة الاشتراك في رحلات سياحية ثقافية يستمتعون فيها بزيارة مختلف الدول الأوروبية ويجنون فيها العديد من الخبرات ويكونون من خلالها صداقات جديدة؛ وهذا ما يمكن أن يحقق العديد من أهدافهم الاجتماعية. كما أن لمثل تلك الرحلات الخارجية وظيفة جوهرية تتمثل في كونها رحلات تتطلب البُعد لفترة طويلة عن الوطن؛ وهذا ما

يشجع الشباب على الاستقلال بذاتهم والاعتماد على أنفسهم وزيادة قدر ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على الحكم على مختلف الأمور بالإضافة إلى رفعه لروحهم المعنوية بالطبع. نتيجة لهذه المزايا، ظهر اتجاه في المملكة المتحدة نادى بالقيام بمثل هذه التجارب السياحية قبل بداية مرحلة الدراسة الجامعية. كما ظهرت في هذه الآونة أشكال مماثلة للسفر ورحلات العمل والأنشطة التطوعية ورحلات استكشاف مختلف دول العالم.

على الرغم من كون تحليل دوافع السياح يهدف إلى معرفة أثر العوامل النفسية الجوهرية للسائح والسمات التي تميزه، فإن الطلب السياحي الحقيقي ينبع بشكل عملي من عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها السائح نفسه. لذا، ومن خلال هذه العملية، يمكننا أن نتوصل للعناصر الثلاثة التي تحكم الطلب السياحي:

١- العوامل المحفزة للطلب السياحي: وهي التي تشجع أي فرد لأن يتخذ قرارًا لقضاء عطلته بالاشتراك في رحلة سياحية ترفيهية.

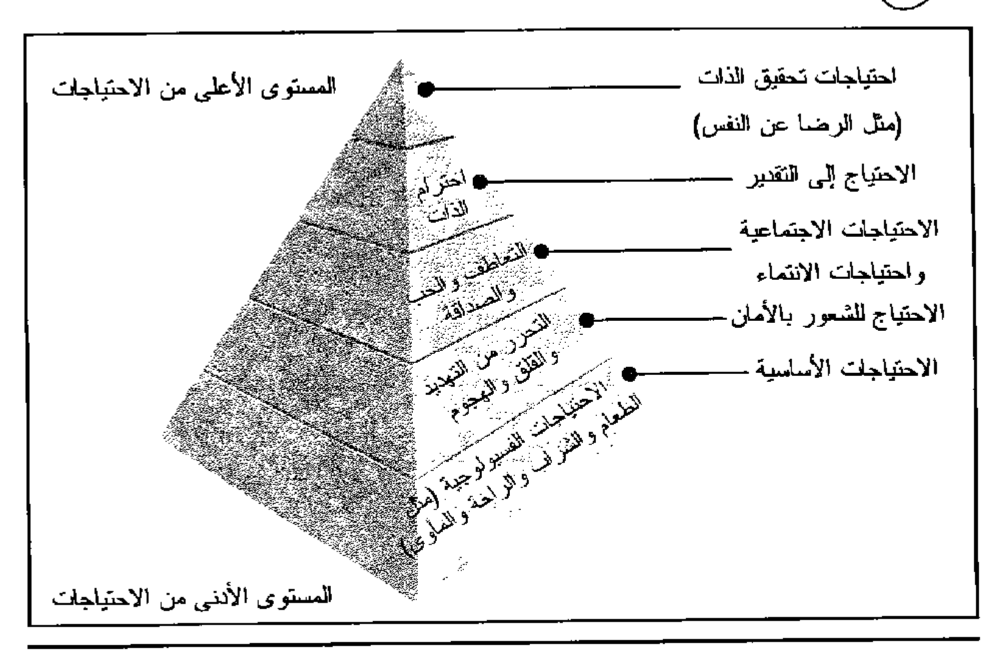
٢- عوامل تصفية الطلب السياحي: وهي القيود التي تتحكم في الطلب السياحي أو تقف كعقبة في سبيل تنفيذه. وقد تظهر هذه العوامل في شكل قيود اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية تمنع الشخص من السفر على الرغم من وجود الرغبة في ذلك لديه.

٣- العوامل المؤثرة على الطلب السياحي: هي التي قد ترفع أو تعمل على كبح العوامل المحفزة التي تزيد من اهتمام السائح واختياره للرحلات التي يقوم بها.

في المجمل العام، تتحكم العوامل السالف ذكرها بشكل مباشر في اتخاذ السائح القرار بالسفر، هذا على الرغم من عدم فائدتها في توضيح الأسباب التي تكمن وراء اتخاذ الكثيرين قرار الاشتراك في مثل هذه الرحلات. نتيجة لذلك، من المفيد أن نستوعب الطريقة التي يتسنى للأفراد من خلالها إحداث نوع من التوافق في حياتهم بين رغباتهم وحاجتهم إلى الاشتراك في الرحلات السياحية. وينعكس هذا الأمر إلى حد ما على الدوافع الداخلية. ويعد هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان من الأمور العلمية المفيدة في هذا الصدد. انظر الشكل (٣-٣).

هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان وعلاقته بتحديد دوافع السياح

يبقى هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان - الذي أعد في عام 1954 – من أهم الأفكار التي ارتبطت ارتباطًا وثيقًا بتحديد الدوافع التي تشجع السياح على السفر. لمزيد من التوضيح، يقوم التسلسل الهرمي هنا بناءً على ترتيب احتياجات الفرد اعتمادًا على فكرة أن تحقيق الذات ما هو إلا مرحلة من المراحل التي لا بد أن يسعى الجميع إلى تحقيقها. وقد أوضح "ماسلو" أنه إذا لم يتمكن أي شخص من الوفاء بالاحتياجات الموضوعة في قاعدة هذا التسلسل الهرمي، فإنها ستؤثر على سلوكه وتسيطر عليه. أما إذا استطاع الوفاء بالاحتياجات السالف ذكرها للتو، فسيدفع بنفسه نحو الاحتياجات التي تليها في هذا التسلسل. كذا قام "ماسلو" هنا بتحديد "دوافع سد أو تعويض النقص أو دوافع الحد من التوتر" بالإضافة إلى "الدوافع الفعالة المحفزة للإنسان". كما أشار إلى أن هذا التسلسل الهرمي يمكن تطبيقه في جميع الأحوال – سواء في أوقات العمل أو في أوقات الفراغ؛ كالأوقات التي يقضيها الفرد في الرحلات السياحية أو في الترفيه. بيد أن السبب الذي جعل "ماسلو" يختار خمسة احتياجات للإنسان فقط غير واضح على الرغم من صلته بمحاولة فهم العلاقة بين تصرفات الإنسان وإمكانية توقعها؛ وذلك بالمقارنة بالأبحاث التي أشارت إلى أن السلوك الإنساني من الأمور غير المنطقية التي لا يمكن التنبؤ بها. على أية حال، لا يمكن اعتبار هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان مثاليًا من جميع النواحي؛ فاحتياجات الإنسان ليست متسلسلة في حقيقة الأمر، حيث إن بعضها قد يحدث في وقت واحد. بيد أن لهذا التسلسل الهرمي بعض المزايا منها أنه يؤكد على تطور احتياجات الإنسان؛ وهذا ما يفسر سعي الكثيرين بدأب شديد من أجل تطوير شخصيتهم، وهذا ما يتضح جليًا من خلال الأنشطة السياحية.



الشكل (٣-٣): هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان

وقد تم تطوير الأفكار التي قدمها "ماسلو" منذ الخمسينيات؛ حيث تم إجراء العديد من الأبحاث حول دوافع معينة أخرى تفوق فكرة احتياجات الإنسان. على سبيل المثال، أجريت العديد من الأبحاث حول عوامل "الدفع" التي تشجع الأفراد على القيام برحلات سياحية. كما تمت مقارنة عوامل الدفع تلك بعوامل "الجذب" (وهي التي تطورت بظهور بعض المنتجعات السياحية وازدياد عددها). وقد أوضح تحليل "ريان"؛ الذي تم إجراؤه عام 1991 والذي تناول العوامل التي تدفع السياح للسفر (باستثناء العمل)، مجموعة من الأسباب التي تفسر إقبال العديد على السفر والقيام برحلات سياحية من بينها:

- الرغبة في الهروب من البيئة أو المجتمع الأصلي
- السعي وراء الراحة والاستجمام
- اعتبار الرحلات السياحية فرصة جيدة للنشاط والمرح
- تقوية الروابط الأسرية

- الارتقاء بالمكانة الاجتماعية (فمن الممكن أن تساعد الأماكن السياحية المختلفة على رفع مكانة المتجهين إليها.)
- التواصل الاجتماعي
- فرص التعليم
- إشباع الرغبة في السفر
- التسوق

يتضح لنا من هذه القائمة تميز السياحة كقطاع بما تتضمنه من انتقال حقيقي من خلال السفر إلى جهة سياحية أو أكثر يحظى فيها الفرد بأمتع الأوقات. ومن ثم، تتيح الرحلات السياحية الترفيهية حدوث بعض التغييرات متعددة الأبعاد؛ مثل تغيير المكان وطريقة العيش والأشخاص الذين تلتقي بهم والسلوكيات والعادات أيضًا. كما أنها تسمح لك كسائح أن تنسحب، بشكل مؤقت، من الأجواء المشحونة المحيطة لك والتي تؤثر على حياتك يومًا بعد يوم.

دراسات تصنيفية لدوافع السياح للسفر وماهيتها

يعود تاريخ العديد من الدراسات التي ناقشت دوافع السياح وحاولت التوصل إلى ماهيتها إلى السبعينيات من القرن الماضي. وقد اعتمد معظمها على تطوير أفكار "ماسلو" ثم تطبيق المزيد من الأفكار الاجتماعية النفسية على قطاع السياحة. وجدير بالذكر أنه في معظم الدراسات التي أجريت في هذا الشأن ظهرت العديد من العوامل التي اعتبرت مشتركة فيما بينها. على سبيل المثال، أكد "كرمبتون" عام 1979 على أنه من الممكن وضع الدوافع الاجتماعية والنفسية في مجموعة متصلة تقوم بدورها بتوضيح سبب اشتراك بعض السياح في أنواع معينة من الرحلات السياحية دون غيرها. على الجانب الآخر، يعتبر التصور الذي وضعه "دان" عام 1981 واحدًا من أكثر المحاولات البناءة التي هدفت إلى تجميع العناصر الأساسية لدوافع السياح في مجموعة من الافتراضات المبسطة (وهي عبارة عن مجموعة من العبارات العامة التي تميز السياح) من بينها:

- السياحة نوع من الاستجابة لما ينقص الإنسان ويرغب في تحقيقه.
- يأتي جذب الأماكن السياحية استجابة لدفع بعض العوامل التي تحث الفرد على الذهاب إليها.
- من الممكن أن يكون للدوافع تصنيف معين (وهذا ما كان بؤرة اهتمام العديد من الدراسات السابقة التي أجريت حول تلك الدوافع).
- أنواع الدوافع
- الدوافع وتجارب السياح

وقد تم تبسيط هذه الافتراضات فيما بعد بحيث أصبحت محصورة فيما يلي:

- الدوافع المادية
- الدوافع الثقافية
- الدوافع الخاصة بالعلاقات بين الأشخاص
- الدوافع المتعلقة بالمنزلة والمكانة الاجتماعية

واعتمادًا على الدوافع والاستفادة من التجارب التي يسعى السياح لخوضها، قام "كوهن" عام 1974 بعقد مقارنة بين أربعة أنواع من السياح:

١- السائح التابع لبرنامج السياحة الجماهيرية المنظم: وهو السائح التابع للرحلات الجماعية الشاملة التي تسير وفق برنامج سياحي يحدد الأماكن التي ستتم زيارتها. لهذا السبب، يكون تعامل هذا السائح مع السكان الأصليين لتلك الأماكن السياحية واحتكاكه بهم في أضيق الحدود.

٢- السائح التابع لبرنامج سياحة الأفراد: وهو السائح الذي يمكنه استخدام نفس التسهيلات والخدمات المقدمة للسياح التابعين لبرنامج السياحة الجماهيرية المنظم. بيد أنه لا يسير مثلهم وفق برنامج سياحي محدد؛ إذ أنه قد يرغب في زيارة أماكن أخرى غير المحددة في برنامج الرحلة حسب ميوله وإمكاناته.

٣- السائح المستكشف: وهو السائح الذي يحاول دائمًا تجنب مسار السياحة الجماهيرية ويرغب في ترتيب برنامج رحلته بنفسه مستعينًا بوسائل نقل آمنة ومريحة. كما يتميز باهتمامه بكل ما هو جديد أو مختلف عن بيئته، لكنه لا ينخرط كلية في بيئة البلد المضيف. وهذا النوع أوسع معرفة وأكثر حنكة من المشترك في جماعات السياحة الجماهيرية؛ حيث يغامر بالدخول إلى أماكن لا تعرفها تلك الجماعات، وكم تسعد نفسه باكتشاف تلك الأماكن. وهو في ذلك كجندي الاستطلاع، يخوض غمار التجارب الصعبة ليهيئ لغيره من جماعات السياح، دون قصد منه، أماكن جديدة ومزارات عديدة تروق لهم وتلقى إعجابهم.

٤- السائح المنساق: وهو السائح الذي ينتمي إلى برنامج سياحة الأفراد؛ فيتولى كل أموره بنفسه ويعيش في بيئة البلد المضيف ويتأثر بعاداتهم وتقاليدهم في المأكل والملبس والمسكن. وبذلك، تجده بالتدريج ينسى بيئته وينساق بكامل وجدانه إلى البيئة المضيفة ويأنس بالتقرب والاتصال المباشر بالمجتمع. كذا، لا تكون لديه أية خرائط أو كتيبات إرشادية ولا حتى جدول لتنظيم مواعيده وأوقاته أو برنامج لرحلته. كما أن وسائل تنقله غالبًا ما تكون محدودة.

وبطبيعة الحال، ظهرت العديد من المشكلات نتيجة للتصنيف السالف ذكره؛ ومن بينها أنه لا يضع في الاعتبار الفروق بين مختلف أنواع الرحلات السياحية وتغير سلوكيات السياح بوجه عام. وللتغلب على هذا الأمر، اقترح بعض الباحثين ضرورة الأخذ في الاعتبار أولاً الأماكن السياحية المختلفة التي يختار السياح زيارتها. يلي ذلك وضع معيار متدرج يماثل ذلك الذي وضعه "كوهن" عام 1974 في دراسته التي أجراها على الأنماط المختلفة للأشخاص – ولكن دون التقيد بالتصنيف المطلق الذي وضعه في هذه الدراسة.

ومن المحاولات التي بُذِلَت في هذا الصدد تلك التي قام بها "بلوج" عام 1974؛ حيث قام بتصنيف سكان الولايات المتحدة الأمريكية بالاعتماد على منظور التحليل النفسي

المصاحب للمنظور الديموجرافي[٧] لهذا الأمر. كما صنف السياح في شكل مجموعات تبدأ من السياح التقليديين وتنتهي عند السياح غير التقليديين. انظر الشكل (٣-٤). لمزيد من التوضيح، يتمثل السياح التقليديون، أو كما يطلق عليهم "محبو المألوف"، في الأفراد الذين يفضلون السفر في مجموعات ولا يميلون إلى المغامرة بدرجة كبيرة. على الجانب الآخر، يتمثل السياح غير التقليديين، أو كما يطلق عليهم "محبو المغامرة"، في الأفراد الذين يسافرون سعيًا وراء اكتساب خبرات جديدة نظرًا لما تمتاز به شخصياتهم من حب استطلاع وميل للبحث والمغامرة واهتمام بالسفر. ويشير ذلك إلى أنه بمرور الوقت سيسعى النوع الأول من السياح للبحث عن أماكن سياحية جديدة، بينما سيبحث النوع الآخر من السياح عن أماكن يتوفر فيها قدر أكبر من المغامرة والاستكشاف حالما يشعرون بالأمان في الأماكن التي يتجولون فيها. لكن هذا النموذج الذي وضعه "بلوج" لاقى انتقادات كثيرة ركز معظمها على فشله في التمييز بين الدوافع الداخلية والخارجية التي تؤثر على السياح. كما أنه عجز عن توضيح الطبيعة المتغيرة للسياح الذين يفضلون السفر بمفردهم وليس في مجموعات. في عام 1993، اقترح "بيرس" أن لكل فرد مسيرة سفريات تؤثر على رحلاته السياحية. وقد أوضح وجهة نظره فيما يلي:

"نظرًا لاختلاف مستويات المعيشة بين مختلف الأفراد وفي مختلف المجتمعات، فمن المرجح أن تتغير أحوال البعض منهم في فترات معينة من حياتهم. على سبيل المثال، من الممكن أن تمنعهم بعض الظروف من السفر؛ كالأزمات المالية أو الصحية أو وجود أشخاص لا بد وأن يتولوا رعايتهم. كما أنهم من الممكن أن يتقاعسوا كلية عن السفر، أو حتى يقررون عدم الاشتراك في أية رحلات ترفيهية بعد الآن. وفي هذه الحالات كافة، يخرجون من منظومة السياحة والسفر التي يتم إجراء الدراسة عليها".

---

(٧) يتمثل المنظور الديموجرافي في الإحصاءات الاجتماعية للسكان؛ مثل الدخل. كما يعتبر مع منظور التحليل النفسي من أهم العوامل المفيدة عند دراسة الطلب السياحي؛ لأنهما يكشفان عن رغبات السياح وميولهم واتجاهاتهم ونوع الرحلة والأماكن السياحية التي يفضلون زيارتها والخبرات التي يكتسبونها في السفر. وكل ذلك يفيد عند وضعه في الحسبان ضمن خطط التنمية. وبناء عليه أيضًا، يمكن تحديد نوع المنتج أو الخدمة السياحية المطلوبة.

وفي عام 2005، حاول "بيرس" أن يبرهن على أن مسيرة السفريات تعد عنصرًا حيويًا في تحديد عادات السياح في إجازاتهم؛ وهي التي تتأثر بالتجارب السابقة للسفر والمراحل التي مروا بها في حياتهم. وفي عام 1993، كان "بيرس" قد قام بوضع معيار تدرجي لقياس مدى تأثير مسيرة السفريات على حياة الفرد بوجه عام. وقد اعتمد في ذلك على هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان. وفي هذا المعيار، كانت هناك خمسة مستويات للدوافع ألا وهي:

١- الاحتياجات البيولوجية

٢- الاحتياج للشعور بالأمان

٣- إقامة العلاقات والاحتياج إلى زيادة مساحة المحيط الشخصي

٤- الاهتمامات الخاصة والاحتياج إلى تطوير الذات

٥- الاحتياج إلى إشباع الرغبات أو إثبات الذات

تصنيف السياح

سمات كل نوع من السياح

السياح التقليديون	السياح الوسطيون	السياح غير التقليديين
• مسافرون مستقلون • دخلهم المادي يفوق الحد المتوسط • يسعون دائمًا للرحلات المليئة بالمغامرات	• يمثلون الغالبية العظمى من السياح • يبحثون دومًا عن الأماكن السياحية المعروفة • قد يذهبون إلى الأماكن السياحية المليئة بالسياح غير التقليديين	• تقل فيهم درجة الثقة بالنفس ويزيد لديهم الشعور بعدم الأمان • يميلون إلى اختيار الأماكن السياحية التي تشبه موطنهم الأصلي • محبون للمألوف ويميلون لتكرار زيارة الأماكن نفسها عدة مرات

الشكل (٣-٤): تصنيف "بلوج" لأنواع السياح والسمات المميزة لكل منهم

عقب ذلك، وفي دراسته التي أجراها عام 2005، تخلى "بيرس" عن عرض العناصر التسلسلية للمعيار التدرجي لمسيرة السفريات الذي سبق ذكره في سبيل تقديم نموذج جديد معاد صياغته ويوضح هذا الأمر – وهو ما أطلق عليه اسم "نموذج TCP"؛ واسمه اختصار لـ Travel career pattern. لمزيد من التوضيح، أكد هذا النموذج على كيفية تشكيل الدوافع لأنماط من السياح قد ترتبط بشكل أو بآخر بمفهوم مسيرة السفريات. كذا، يتمثل المفهوم العام لنموذج TCP في وجود أنواع مختلفة من الدوافع لدى مختلف السياح؛ وهذه الدوافع تختلف باختلاف الفترات التي يمرون بها في حياتهم؛ وهذا ما يكون له أثر كبير على التجارب التي يكسبونها أثناء السفر. ويعكس الأمر السابق بشكل أفضل مدى

تعقيد عملية استيعاب دوافع السياح، وهذا على الرغم من أن الدراسات التي أجريت فيما يتعلق بهذا الشأن أوضحت أن التجارب الداخلية والخارجية التي يكتسبها السائح بالإضافة إلى سنه من العوامل المهمة التي تؤثر على مسيرة السفريات. ومن هنا نستطيع التوصل إلى ثلاث طبقات من دوافع السفر:

- الطبقة الأولى: تتمثل في الدوافع المشتركة التي تمثل أساس نموذج مسيرة السفريات؛ ألا وهي: الرغبة في التجديد والهروب من أسلوب الحياة النمطي والحصول على قسط من الراحة وتكوين علاقات اجتماعية جديدة ومحاولة الحفاظ على الموجود منها بالفعل.
- الطبقة الثانية: تتمثل في مجموعة من الدوافع متوسطة الأهمية تتعلق بتحقيق الذات (أي التركيز على الذات الداخلية) وهي تحيط بالدوافع الأساسية في هذا النموذج. كما تتضمن عددًا من الدوافع الخارجية؛ مثل التواصل مع مجتمع المكان المراد زيارته والتفاعل مع البيئة المحيطة به.
- الطبقة الثالثة: تتمثل في الدوافع الأقل شأنًا؛ ومن بينها الحنين إلى الوطن والمكانة الاجتماعية.

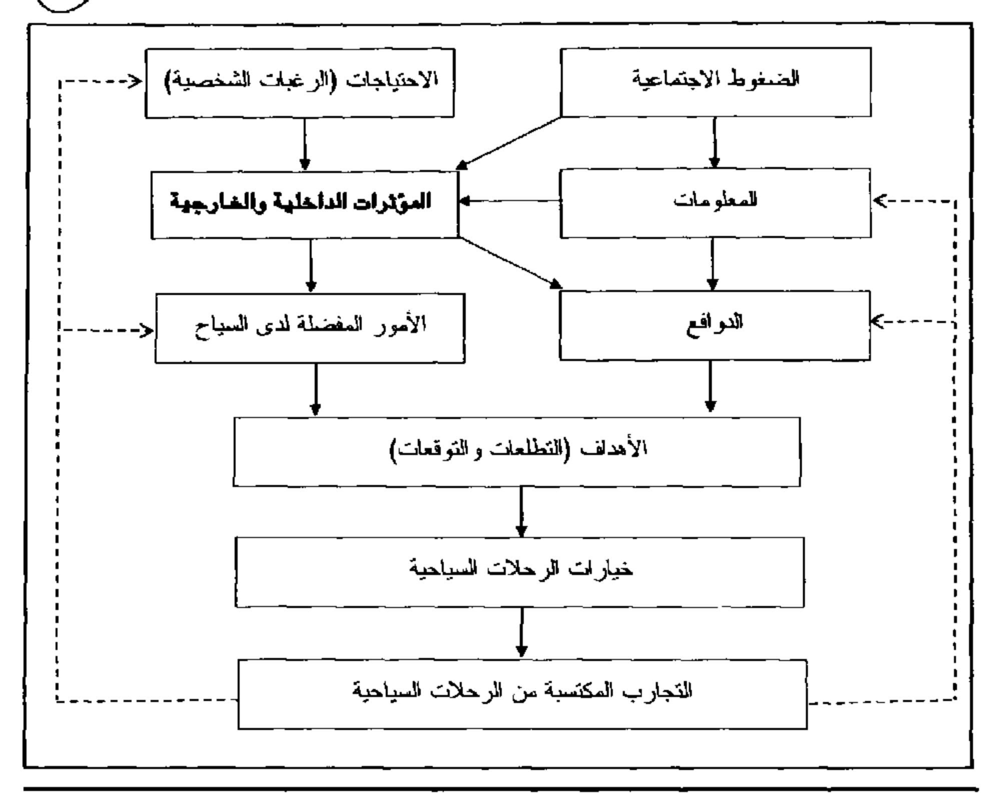
في المجمل العام، تتنوع هذه العوامل في مستوى أهميتها حسب ثقافة كل سائح. كما أن مستوى هذه الأهمية يمكن أن يتغير خلال مسيرة السفريات التي يقوم بها العديد من الأفراد.

الآن وبعد أن انتهينا من مناقشة الدوافع التي تشجع الكثيرين على السفر، يتبين لنا ما يلي:

- تعتبر السياحة مزيجًا من المنتجات والتجارب التي تتحد مع بعضها البعض لتلبي مجموعة مختلفة من احتياجات الأفراد.
- لا يدرك السياح عادة ما بداخلهم من احتياجات أو أفكار نفسية. وحتى عندما يوقنون بأن لديهم هذه الاحتياجات، تجدهم لا يبوحون بها لأي شخص سواء أكان باحثًا أم فردًا من أفراد العائلة أم أحد الأصدقاء.
- قد تتعدد الدوافع المتعلقة بالسياحة. كما يمكن أن يتفق البعض منها مع الأعمال التي يقوم بها قطاع السياحة، بينما قد يسير البعض الآخر منها في الاتجاه المعاكس تمامًا لعمل هذا القطاع (وهذا ما يعرف بعوامل الجذب والدفع).

- قد تتغير الدوافع بمرور الوقت وترتبط ببعضها البعض بشكل معقد. (على سبيل المثال، غالبًا يتم الفصل بين الخلفية المعرفية والتعلم والشخصية والثقافة كدوافع على الرغم من كونها مرتبطة ببعضها البعض.)
- تعتبر النماذج الفعالة للدوافع المتعلقة بالسياحة؛ مثل نموذج مسيرة السفريات الذي وضعه "بيرس" عام 2005، على درجة كبيرة من الأهمية؛ إذ أنها لا تساعد في فهم دور الدوافع التي تشجع السياح على السفر فحسب، بل تيسر من استيعاب الطريقة التي يمكن من خلالها أن تتطور هذه الدوافع وتتغير وتتقيد بالتغيرات التي تحدث في أساليب الحياة وفي شخصيات العديد من السياح.

بالإضافة إلى ما سبق كافة، يجب التأكيد هنا على أن معرفة الدوافع تهدف في المقام الأول إلى تلبية الحاجة العامة (والمتمثلة هنا في الرغبة في السفر) بشكل يتناسب مع البيئة المحيطة بالفرد. وهذا ما شرحناه بشكل مبسط في عوامل الجذب والدفع، بيد أن ذلك الأمر أدى إلى ظهور مشكلات حول الطرق التي يتمكن السياح من خلالها كمستهلكين من الاستجابة لبعض الدوافع التي تشجعهم على الاشتراك في الأنشطة السياحية. وقد قام "جودال" عام 1991 بتعريف العلاقة بين احتياجات السياح ورغباتهم وتفضيلاتهم والأهداف التي يسعون لتحقيقها في حالة وجود عوامل الدفع والجذب. انظر الشكل (٣-٥). لمزيد من التوضيح، يركز الجزء الأكبر من هذا الشكل على سلوك السائح كمستهلك والدور الذي تلعبه عملية التسويق في إمداده بالدافع الذي يشجعه على الاشتراك في الرحلات السياحية الترفيهية. بناءً على ذلك، يحظى سلوك المستهلك في قطاع السياحة بأهمية كبرى لفهم واستيعاب الطرق العملية التي يختارها الأفراد كمستهلكين ليتحولوا إلى سياح.



الشكل (٣-٥): العلاقة بين احتياجات السائح ودوافعه والأمور والأشياء المفضلة لديه وأهدافه خلال رحلته السياحية

سلوك السائح كمستهلك وعلاقته بالسياحة كقطاع عمل

يقصد بمصطلح "سلوك المستهلك" الطريقة التي يتصرف بها السياح باعتبارهم مشترين لمنتجات وخدمات سياحية؛ وذلك من حيث إنفاقهم عليها وموقفهم منها وتقييمهم لمدى جودتها. وفي هذا الصدد، توجد عدة عوامل تؤثر بطريقة مباشرة على سلوك السائح؛ مثل السن والنوع (ذكرًا أم أنثى) والحالة الاجتماعية ومستوى التعليم وفائض الدخل المتاح التصرف فيه والبيئة المحيطة. هناك أيضًا عوامل أخرى؛ مثل مدى اهتمامه بالسفر. ولهذه العوامل أهمية كبيرة عند المسئولين عن بيع المنتجات والخدمات السياحية وتسويقها، حيث تمكنهم من تصنيف السياح في مجموعات مثل سائر الأنواع الأخرى من المستهلكين. ومن

ثم، يتمكنون من توفير جميع ما تحتاج إليه كل مجموعة من مجموعات السياح من منتجات وخدمات سياحية. وفي سبيل تحقيق هذا الهدف، يتبع هؤلاء المسئولون طرقًا عدة يتمثل الأكثر استخدامًا منها في "تجزئة السوق" أو "تقسيم السوق إلى قطاعات" (أي كيفية الاستفادة من العوامل التي سبق وذكرناها للتو في تحديد المجموعات المختلفة للسياح).

هناك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها في تجزئة السوق، بيد أن أكثرها شيوعًا واستخدامًا يعتمد على الدراسات الإحصائية للسكان أو على التقسيم المعتمد على الظروف الاجتماعية والاقتصادية. وفي مثل هذه الحالة، يتم تجميع بيانات؛ مثل الإحصائيات الرسمية للسكان، مع معلومات إحصائية أخرى لتحديد معيار وحجم الزيادة المحتمل حدوثها في عدد السياح الزائرين لأماكن سياحية معينة. بوجه عام، يعتبر السن ومستوى الدخل من أهم العوامل التي تحدد مدى الإقبال على الرحلات السياحية. على سبيل المثال لا الحصر، يعد حجم الإجازات مدفوعة الأجر ومستوى دخل الفرد أو العائلة من العوامل التي يكون لها أثر كبير على الطلب السياحي. كذا، يعد المستوى الاجتماعي من العوامل الحيوية أيضًا التي تؤثر على هذا الأمر؛ حيث يرتبط بمستوى الدخل والمكانة الاجتماعية التي تنشأ نتيجة لكل هذه العوامل. من هذا المنطلق، يعتمد القائمون على تسويق المنتجات والخدمات السياحية بشكل كبير على الطبقة الاجتماعية كعامل مهم يساعدهم في تحديد حجم الزيادة في النفقات التي يمكن أن يصرفها السائح في رحلاته المتنوعة. ففي المملكة المتحدة مثلاً، يستخدم العاملون في المعاهد المتخصصة في الدعاية والإعلان التصنيف التالي الذي يقسم السكان إلى ست مجموعات تبعًا للمستوى الاجتماعي والاقتصادي؛ وهذا بصرف النظر عن التصنيفات الأخرى التي قامت على أساس الاختلافات القائمة بين مختلف الدول. إليك فيما يلي المجموعات الست السالف ذكرها والتي اعتمدت على الدراسة التي أجراها كل من "هولواي" و"بلانت" عام 1988:

١- مجموعة العاملين في الإدارات العليا؛ فنيًا وإداريًا

٢- مجموعة العاملين في الإدارات الوسطى؛ فنيًا وإداريًا

٣- مجموعة العاملين في مجال الإشراف؛ مكتبيًا أو إداريًا

٤- مجموعة الحرفيين المهرة

٥- مجموعة الحرفيين متوسطي المهارة أو معدومي المهارة

٦- مجموعة المتقاعدين وغير العاملين والعمالة المؤقتة والعمال غير المتعلمين

علينا أن ندرك هنا أن الهدف الأساسي لأي من هذه التصنيفات يتمثل في توضيح مدى تأثير الطبقة الاجتماعية أو الحالة الاقتصادية أو توفر فرص العمل على المشاركة في الأنشطة السياحية. ففي الغالب الأعم، يتمتع المحترفون في مجال عملهم بمستوى عالٍ من الدخل يؤثر على استهلاكهم للمنتجات والخدمات السياحية بوجه عام. ومع ذلك، قد تظهر عوامل أخرى تؤثر على هذا الأمر. فالشباب الذين يتولون مسئولية الإنفاق على أسرة لا يزال بها أطفال صغار - مثلاً - لا يقدرون على تخصيص جزء من أموالهم للاشتراك في الأنشطة السياحية. على الجانب الآخر، يمكن لأي زوجين عاملين في أي نوع من أنواع المهن المختلفة توفير قدر من دخلهم للاشتراك في مثل هذه الأنشطة - وهذا على الرغم مما لديهم من مسئوليات. علاوة على ذلك، أوضحت العديد من الدراسات التي أجريت حول مدى تأثير مستويات الدخل والحالة الاجتماعية على الإقبال على الخدمات والمنتجات السياحية ما يلي: يميل الأفراد الذين ينتمون للمجموعتين الأولى والثانية بشكل أكبر للاشتراك في الرحلات السياحية المتجهة إلى خارج البلاد التي يقيمون فيها أكثر من المنتمين للمجموعتين الخامسة والسادسة. وقد أدى ذلك بدوره إلى إثارة الجدل حول ما يمكن أن يتسبب فيها كل من مستوى الدخل والحالة الاجتماعية من توسيع للفجوة الاجتماعية بين الطبقات القادرة والطبقات غير القادرة على المشاركة في الأنشطة السياحية. فكما سبق وذكرنا في الفصل الثاني من هذا الكتاب، لا يقوم ما يقرب من 40% من سكان المملكة المتحدة برحلات ترفيهية كل عام. دعنا الآن ننتقل إلى عوامل أخرى جديرة بالملاحظة تتعلق بسلوك السائح كمستهلك وتؤثر بدورها على السياحة؛ وهذه العوامل هي: النوع والعرقية.

النوع والعرقية

بادئ ذي بدء، للنوع تأثير كبير على حجم المشاركة في الأنشطة السياحية. فقد أوضحت العديد من الدراسات أن السيدات المسئولات عن النفقات المنزلية هن من يتخذن القرار بالاشتراك في الرحلات السياحية الترفيهية من عدمه. ولكن نظرًا للتغيرات التي طرأت على هيكل الأسرة وتحديد المسئول فيها عن النفقات المنزلية في المجتمعات الغربية، رأت الكثير من المؤسسات التي تعمل في قطاع السياحة أن عليها التفكير مرة ثانية في طبيعة الرحلات الأسرية التقليدية. وبالمثل، ظهرت اتجاهات جديدة أخرى في نوعية الرحلات الترفيهية التي تقوم بها مختلف الأسر؛ وهي التي تحكم فيها ضغط الكثير من الأطفال على آبائهم لاختيار أماكن سياحية بعينها. فعلى سبيل المثال لا الحصر، قد يصر الأطفال على قضاء عطلتهم في الأماكن التي تكثر فيها الشواطئ والمنتزهات.

علاوة على ما سبق، تؤثر العرقية بشكل ملحوظ في تشكيل سلوك السائح. كما تؤثر على الكيفية التي يستفيد بها من المنتجات والخدمات السياحية المقدمة له. ويجدر بنا هنا أن نشير إلى أن الكثير من المجتمعات الأوروبية أصبحت الآن تضم ثقافات مختلفة وعديدة. كذا، تزايد الدور المؤثر لكل من النوع والعرقية في أسواق الخدمات السياحية. إليك فيما يلي مثال لتوضيح هذا الأمر: تبعًا للإحصائية التي قامت بعملها غرفة السياحة الأمريكية، بلغت نسبة السفريات التي يقوم بها الأمريكيون الذين لهم أصول إسبانية ما يقرب من 13.7% شخص من إجمالي عدد السكان الأمريكيين. وتعادل هذه النسبة 39.8 مليون شخص في عام 2000، وهو العدد الذي يُتوقع أن يزيد ليصل إلى 162.6 مليون أمريكي في عام 2050 (أي ما يعادل 25% من عدد السكان). كما أن القوة الشرائية الناتجة عن هذه النسبة وصلت إلى 653 مليار دولار أمريكي، وهذا على الرغم من أن متوسط الدخل لدى هؤلاء الأفراد يعد منخفضًا؛ حيث يصل إلى 33000 دولار أمريكي (بيد أنه يزيد تدريجيًا وبشكل ثابت). كذا، زاد استخدام هذه النوعية من الأمريكيين للإنترنت كوسيلة للاشتراك في الرحلات السياحية – وهذا مع الوضع في الاعتبار الاختلافات التي تكون موجودة بين كل فرد منهم والآخر. وطبقًا للإحصائيات التي قام بها قطاع السياحة هناك، وصلت أعداد الرحلات السياحية التي يقوم بها هؤلاء الأمريكيون ما يقرب من

77.1 مليون رحلة سنوية، وهي النسبة التي تزيد بمعدل 20% سنويًا. كما بلغت نسبة القوة الشرائية لهم حوالي 34% مع تركزها في ولايتي "تكساس" و"فلوريدا". وكما سبق وأشرنا، يتمثل الهدف وراء معظم هذه الرحلات في زيارة الأهل أو الأقارب أو الأصدقاء. في المجمل العام، يقبل العديد من الأمريكيين المنحدرين من أصول إسبانية أيضًا على الاشتراك في الرحلات الترفيهية المتجهة إلى "كاليفورنيا" و"تكساس" و"فلوريدا" و"نيفادا" و"أريزونا" و"نيومكسيكو". وقد وصل معدل ما ينفقه هؤلاء الأمريكيون على هذا النوع من الرحلات السياحية ما يقرب من 480 دولار أمريكي. ومن هنا، يتبين لنا ضرورة وضع النوع والعرقية من ضمن العوامل الحيوية التي تؤثر على الطريقة التي يمكن من خلالها تصنيف السياح في مجموعات منفصلة.

تصنيفات السياح تبعًا لمنظور التحليل النفسي

يعد تصنيف أنواع السياح تبعًا لمنظور التحليل النفسي (والذي سبق أن ناقشناه في الدراسة التي قام بها "بلوج" عام 1974 حول العوامل التي تدفع السياح للسفر) من أكثر التصنيفات تعقيدًا. في الغالب الأعم، يتم اللجوء إليه لإكمال أساليب البحث المبسطة المعتمدة على التصنيف تبعًا للظروف الاقتصادية والاجتماعية أو تلك المعتمدة على البيانات الجغرافية. يقوم التصنيف المعتمد على التحليل النفسي على استخدام البيانات المرتبطة بالظروف الاقتصادية والاجتماعية وصور تطور أساليب الحياة في محاولة للوقوف على بعض نماذج سلوكيات السياح أو طرق شرائهم للمنتجات السياحية في كل مرحلة؛ وهذا ما يمكن التوصل إليه من خلال فحص بعض النواحي النفسية للسياح والسمات المميزة لهم. على سبيل المثال لا الحصر، اعتمد معهد "ستانفورد" للبحث العلمي في شمال أمريكا في بحث أطلق عليه اسم VALS (وهو اختصار لـ Valuc and Lifestyles – أي القيم وأنماط المعيشة) على مزيج من المعلومات المرتبطة بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية للشعب الأمريكي إلى جانب تطلعاته ونظرته لمستقبله ولقيمه وطرق استهلاكه لمختلف المنتجات. وقد توصل القائمون على هذا البحث في النهاية إلى تسعة أنماط معيشة مختلفة. على سبيل المثال، تقدر قيمة صناعة السياحة في الولايات المتحدة بحوالي 1.3

تريليون دولار أمريكي. كما يصل عدد الغرف الفندقية التي يتم حجزها يوميًا إلى 2.6 مليون غرفة. وينفق السياح الأجانب حوالي 94 مليار دولار أمريكي في الأسواق الأمريكية. لهذا السبب، تحتاج صناعة السياحة لتوظيف العديد من الوسائل التي تساعد على ازدهارها؛ ومنها الوقوف على أنماط المعيشة المختلفة وطرق البيع المتنوعة للتوصل في النهاية لمعرفة السمات الأساسية لكل سائح واستنتاج ما يمكن أن يحتاجه من منتجات باعتباره مستهلكًا وكذلك الأسباب التي شجعته على القيام بتلك الرحلات السياحية. على أية حال، حاول البحث الذي قام به معهد "ستانفورد" للبحث العلمي وما تلاه من دراسات التقليل من مدى تعقيد أسواق المنتجات والخدمات بالتعبير عنها من خلال مجموعة من التصنيفات. لقد استفاد من المتغيرات المتعلقة بحياة السياح (مثل اهتماماتهم وهواياتهم وطرق إنفاقهم) بالإضافة إلى المتغيرات التي قد تطرأ على شخصياتهم (مثل آرائهم ومواقفهم التي يتخذونها تجاه السفر وأنواع الرحلات السياحية المفضلة لديهم). بعبارة أخرى، عندما يتم ربط سلوكيات السياح بمنظومة القيم التي تشكل مبادئهم ومعتقداتهم ومدى تأثيرها على قراراتهم بالاشتراك في الرحلات السياحية، يمكن التوصل لنوع من التواصل الفعال بين القائمين على أسواق السياحة وتطويرها والسياح المرتقبين. وتعد زيارة الأماكن الطبيعية (وهي ما يطلق عليها اسم "سياحة الطبيعة") من الأمثلة الدالة على نجاح تقسيم السياح من منظور التحليل النفسي. فهذه الأماكن تتضمن مناظر طبيعية خلابة تجذب العديد من السياح للاستمتاع بها. في مثل هذه الحالة، يمكن تطبيق تصنيف السياح من منظور التحليل النفسي بالاعتماد على عدة متغيرات؛ مثل عمر السائح الذي يفضل هذا النوع من الرحلات وسبب تفضيله له وكيفية الحجز والميزانية التي خصصها لهذه الرحلة وما دفعه للقيام بها من الأساس.

لذا، بعد أن يضع القائم على توفير الخدمات والمنتجات السياحية مثل هذه الأمور في اعتباره، عليه أن ينتقل للتركيز على المرحلة التي تليها؛ وهي التي تتمثل في دراسة أسباب إقبال هؤلاء السياح على شراء بعض المنتجات؛ والمنتجات هنا تتمثل في الرحلات السياحية – لا سيما إذا كانت متكررة.

الاشتراك في الرحلات السياحية الترفيهية

توصلت الدراسة التي أجريت من قبل بعض المتخصصين في مجال الرحلات السياحية في كندا عام 2002 إلى أن السياح غالبًا ما يستغرقون ما يقرب من شهر لاتخاذ قرار الاشتراك في الرحلات السياحية عبر الإنترنت. ويؤكد ذلك على ضرورة تفهم رجال الأعمال للكيفية التي يختار بها السياح رحلاتهم – سواء عبر الإنترنت أو عبر القنوات التقليدية مثل شركات السياحة المتنوعة. كما ألقت هذه الدراسة بمزيد من التركيز على أهمية الجهود التي يبذلها رجال الأعمال في التسويق للمنتجات والخدمات السياحية كوسيلة لجذب السائح لشرائها. كذا، قام "جودال" عام 1991 بتقديم نموذج بسيط لكيفية اختيار السياح لرحلاتهم، وهذا النموذج يتضمن المراحل التي يمرون بها حتى يقرروا الاشتراك في هذه الرحلات بجانب إجابات لكل الأسئلة التي قد تطرأ على أذهانهم بشأن رغباتهم من الرحلات. وقد توصل "جودال" من خلال هذه الدراسة إلى أن السياح أمامهم العديد من الخيارات المرتبطة بالرحلات السياحية في أوقات معينة حسب ما يفضلونه؛ وينطبق هذا سواء بالنسبة للفرد الواحد أو للعائلة أو للمجموعات. كما توصل إلى أن للعوامل التالية تأثيرًا ملحوظًا على قرار السائح بشأن الاستفادة من العروض والخدمات السياحية المتاحة أمامه:

- نمط الشخصية
- الهدف من شراء هذه المنتجات والخدمات
- دور مندوب المبيعات أو الشخص القائم على تقديم العروض السياحية
- معرفة ما إذا كان هذا السائح من الذين يقبلون كثيرًا على شراء المنتجات السياحية أم لا
- الخبرات السابقة للسائح

إن أية محاولة لتفسير سلوك السائح في حاجة إلى أن تصحبها مراعاة لمتطلباته ودوافعه واحتياجاته وتطلعاته وكذلك العوامل الاجتماعية والنواحي الشخصية التي تؤثر على سلوكه

أثناء السفر، بيد أن هذا لا يعني أن هذه العوامل تؤثر فقط، لكنها تتأثر هي الأخرى ببعض العوامل؛ مثل الدافع الذي يشجع أي فرد على السفر (مثل عملية تسويق وترويج المنتجات السياحية) وصور الأماكن السياحية المراد زيارتها و"تجارب سياحية" سابقة، هذا علاوة على القيود المتمثلة في الوقت والتكلفة. ومن هذا التعامل مع السائح كمستهلك، يتضح لنا أن تسويق العروض السياحية وترويجها من العناصر الأساسية في المشروعات التي تهدف إلى اتباع عملية AIDA المكونة من أربع مراحل؛ وهي التي تجعل السائح كمستهلك ينتقل من مرحلة التعرف بالمنتج أو الخدمة السياحية المقدمة إلى مرحلة اتخاذ القرار بشأن شراء هذا المنتج والاستفادة منه. في عملية التسويق، يتركز معظم الاهتمام على الاستعانة بعلامات تجارية معروفة وشركات سياحية مشهورة في محاولة لتنمية وعي الراغبين في الاشتراك في الرحلات السياحية. وقد وصف القائمون على تسويق المنتجات والعروض السياحية هذه العملية اسم "نموذج AIDA" (وهو اختصار لـ Awareness, Interest, Desire, Action – أي معرفة المنتج ثم الاهتمام به ثم الرغبة في الحصول عليه ثم اتخاذ الشركة للإجراءات اللازم القيام بها من أجل سفر السائح).

وقد تم تطبيق النموذج السالف ذكره في منطقة "مايبو ريفر"؛ وهي منطقة تقع خارج "سانتياجو" عاصمة تشيلي، وهو ما أدى لتحويلها إلى جهة سياحية متميزة من نوعها. لمزيد من التوضيح، تم تعريف السياح بهذه المنطقة من خلال الصور التي التقطت لما بها من أماكن طبيعية خلابة (وهنا تتجلى مرحلة معرفة السائح بالمنتج). وازداد اهتمام السياح بالسفر إليها من خلال حملات الدعاية المتزايدة عنها (وهنا تتجلى خطوة اهتمام السائح بالمنتج). وعندما أصبحت لديهم الرغبة في زيارتها، اتخذت الشركة المسئولة عن تسويق الرحلات إليها القرار بإقامة مراكز تطل على المواقع السياحية بالإضافة إلى إعداد بعض اللافتات الإرشادية لتيسير وصول السائح إلى هذه المواقع (وهنا تتجلى خطوة اتخاذ الشركة للإجراءات اللازم القيام بها). وقد نجح تطبيق هذا النموذج في دول أوروبية أخرى مثل اسكتلندا؛ حيث نتج عن الإعلان عن المناطق السياحية الخلابة بها إلى زيادة عدد الرحلات السياحية المتوجهة إليها.

بناءً على ما سلف ذكره كافة، ركزت الجهود المبذولة في تطوير الأسواق السياحية على معرفة سلوك السائح كمستهلك في محاولة للتوصل إلى كيفية استيعابه للمعلومات والرسائل التي تسعى وسائل الإعلان لتوصيلها إليه. ومثل هذه الأمور لا تؤثر على عملية اختيار الأماكن السياحية واتخاذ القرار بالسفر إليها فحسب، بل الأهم من ذلك أنها تؤثر على الأماكن السياحية نفسها التي يقبل السياح على زيارتها.

نظرة السائح للمنتجات والأماكن السياحية

من المعروف أن السياح عندما يحاولون اختيار أماكن سياحية، تطرأ على أذهانهم مجموعة من الأماكن المتميزة (غالبًا ما يتراوح عددها بين ثلاثة وخمسة أماكن) يحاولون الاختيار من بينها. وتعتبر نظرة السائح للمكان السياحي الفيصل في اختيار أفضل هذه الأماكن. لمزيد من التوضيح، عادة ما يختار السياح المكان السياحي الذي يريدون زيارته من خلال استبعاد الأماكن التي لا يجدونها مناسبة لهم. بيد أنه من الجدير بالذكر هنا أن هذه العملية ليست متصلة تمامًا؛ أي أنه لا ينتقل بين هذه الاختيارات بالترتيب - من الأول إلى الثاني إلى الثالث وهكذا. ففي الغالب الأعم، يلقي السياح نظرة على العروض السياحية المطروحة أمامهم، ثم يقيمونها أكثر من مرة ويعيدون النظر في البعض منها اعتمادًا على ما لديهم من معلومات عنها وصور منشورة لها في شتى وسائل الإعلان وكذلك آراء الآخرين. نتيجة لذلك، تطول فترة اتخاذ القرار بشأن الاشتراك في الرحلات السياحية ومحاولة التوصل إلى الحلول الوسط. على سبيل المثال، أدت الهجمات الإرهابية التي تعرضت لها بعض الدول إلى التأثير بشكل سلبي على صورة السياحة العالمية؛ وهذا ما أدى إلى تزايد معدل السياحة الداخلية في الكثير من الدول. وقد ألزم هذا الأمر حكومات هذه الدول والجهات المعنية بتنشيط السياحة بها بالسعي الدءوب من أجل تنشيط السياحة العالمية ومحاولة جذب السياح من جديد، بل من أجل تحسين الصورة السيئة التي روجتها وسائل الإعلام عن السياحة في تلك الآونة.

وفي هذا الصدد، يمكن اعتبار الصور التي تنشر كدعاية للأماكن السياحية عنصرًا حيويًا مؤثرًا (كما في "لندن" و"باريس") خصوصًا إذا كانت هذه الأماكن تضم معالم طبيعية لا تنسى وتظل محفورة في ذاكرة السائح بشكل يشجعه على السفر إليها مرات

عدة (مثل برج "إيفل" في مدينة "باريس"). على الجانب الآخر، قد تؤدي كثرة الإعلانات والصور المنشورة لأحد الأماكن السياحية أو مواقع الجذب السياحي الشهيرة إلى توجس بعض السياح خيفة من السفر إليها. لمزيد من التوضيح، قد تأتي هذه الدعاية بعكس الغرض منها؛ فمن الممكن أن يخشى السياح السفر لمكان معين في موسم الذروة. وهنا، يعرف هذا الأمر باسم "خفض الطلب على المنتج أو الخدمة". بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم عرض صور للمزايا التي تميز أماكن سياحية بعينها عن غيرها من الأماكن السياحية الأخرى المنافسة لها. ففي أستراليا مثلاً، زاد معدل الرحلات السياحية التي تشمل الإقامة والوجبات المعتمدة على المنتجات المحلية، وهذا ما ساعد في تميز بعض المناطق بها؛ مثل "مارجاريت ريفر" الواقعة غرب أستراليا. إليك مثال آخر على ذلك: أدت المحاولات التي قامت بها الحكومة المحلية عام 2002 إلى تحويل إحدى المناطق الموحشة في الصين من مركز لإجراء الأبحاث المتعلقة بالأسلحة النووية إلى موقع سياحي يجذب ملايين السياح. لقد تم إنشاء هذه المنطقة عام 1958 كموقع لاختبار القنابل النووية ودفن النفايات الذرية بها. كما تم إجراء ما يقرب من 16 اختبارًا نوويًا فيها خلال 30 عامًا. نتيجة لذلك، أصبح تغيير الصورة السلبية لهذه المنطقة تحديًا كبيرًا. وقد حاولت الهيئة المحلية لتنشيط السياحة في "شانجهاي" أن تمنح هذه المنطقة صورة إيجابية تجذب السياح إليها؛ فعملت على عرض المناظر الطبيعية التي تمتاز بها بدءًا من الجبال المغطى قممها بالثلج حتى الكثبان الرملية. كما كانت تقيم بها العديد من المهرجانات والسباقات كسباق الخيول لتشجيع السياح على زيارتها.

على الرغم من ذلك، لا ترتبط الصور التي نرسمها في أذهاننا برؤية الأماكن السياحية على الطبيعة، فالسياحة ما هي إلا مزيج من الرؤية الفعلية للمكان والمشاعر المرتبطة به. وحتى إذا تغلبت بعض الأفكار العقلانية على اتخاذ القرار بشأن زيارة مكان سياحي ما، فقد تنجح الرغبة الفعلية لزيارة هذا المكان في فرض إرادتها. وكل ذلك يعتمد على قدر المخاطرة الذي يضعه السائح في الحسبان عندما يقرر الاشتراك في رحلة سياحية ما. في المجمل العام، تعد المخاطرة من الأمور المعقدة إلى حد كبير؛ وذلك نظرًا لأنها تتعلق بشخصية كل فرد وقد تُكسِب السائح أنماطًا سلوكية معينة خلال رحلاته السياحية. فيما يتعلق بالسياح الذين لا يضعون حدًا كبيرًا للمخاطرة، تجدهم يحرصون على حجز

رحلاتهم السياحية قبل الموعد المحدد لها بوقت كبير، وهم بذلك يقللون من قدر المخاطر التي يمكن أن تواجههم أثناء السفر. كذا، يدفعهم هذا الأمر إلى تكرار زيارة المكان أو البلد السياحي نفسه مرة ثانية نظرًا لشعورهم بالأمن والأمان عند زيارته أول مرة. على الجانب الآخر، لا يكترث السياح المغامرون بالمشكلات التي قد تواجههم في رحلاتهم السياحية، ولا حتى بقدر الأمان الذي توفره الرحلات الشاملة. كما أنهم يفضلون السفر وحدهم دون التقيد بمجموعات كي يتمكنوا من تنظيم برامج رحلاتهم بأنفسهم. وبالعودة إلى السياح غير المغامرين، نجد أنهم يحاولون التحكم في مستوى المخاطرة في رحلاتهم السياحية دائمًا بالسعي وراء التعامل مع الشركات السياحية المعروفة. لذا، عادة ما تجدهم يفضلون تنفيذ عملية الحجز لرحلاتهم الترفيهية في المكاتب الرئيسية للشركات السياحية ليضمنوا أمان التعامل معها ويتأكدوا من حقيقة العروض المقدمة في هذه الرحلات. والآن بعد أن أكدنا على وضع كل هذه الأمور في الاعتبار، دعنا نعرض لك دراسة حالة لواحدة من أشهر أسواق السياحة الخارجية؛ ألا وهي الأسواق الصينية.

تؤكد لك هذه الدراسة مدى تنوع الطلب السياحي. فعلى الرغم من تحليه بقدر من الثبات، فإن التأثير العام للعوامل المحيطة به لا يمكن تجاهله كما أنه يجعله يتعرض لبضعة تعديلات لا بد منها.

دراسة حالة: أسواق السياحة الصينية

ظهرت أسواق السياحة الخارجية التابعة للصين بعد تشكيل جمهورية الصين الشعبية عام 1949، بيد أن أهداف السفر في تلك الفترة كانت محصورة بين العمل وإقامة المشروعات التجارية. وفي عام 1983، حدث تغيير كبير كان بمثابة نقطة تحول، وقد تمثل هذا التغيير في سماح الحكومة الصينية للصينيين بالسفر إلى "هونج كونج" و"ماكاو" طالما أن الحجز لهذه السفريات قد تم في الشركات المحددة وطالما أن الأصدقاء أو الأقارب في الجهة المقصودة قد تكفلوا بنفقات تلك الرحلات. كما كان يتم تنظيم الرحلات السياحية الخارجية عادة عن طريق هيئات تنشيط السياحة التابعة للحكومة الصينية. ونتيجة للتغييرات التي حدثت بعد عام 1983، تم وضع اللوائح التي سمحت في عام 1990 بالسياحة الخارجية إلى ثلاث دول تقع شمال شرق آسيا؛ ألا

وهي تايلاند وسنغافورة وماليزيا، وذلك شريطة أن يتكفل أقارب أو أصدقاء المسافرين المتجه إليهم بنفقات هذه الرحلات. وفي عام 1992، تمت إضافة الفلبين لهذه الدول الثلاث. عقب ذلك، سمحت الحكومة الصينية بعبور الحدود والقيام برحلات سياحية إلى روسيا وكوريا الشمالية ومانغوليا وفيتنام وكمبوديا ولاوس وميانمار (أو بورما) وكثير من الدول التي كانت تابعة للاتحاد السوفيتي في تلك الفترة. من ناحية أخرى، في عام 1998، حصلت كل من أستراليا ونيوزيلندا على شهادة تقر بأنها من الأماكن السياحية الجاذبة لعدد كبير من السياح. كما حصلت العديد من الدول الأوروبية على هذه الشهادة أيضًا مؤخرًا. وفي عام 2005، وصل عدد الدول الحاصلة على هذه الشهادة إلى 90 دولة من بينها 25 دولة أوروبية.

ومقابل هذا التغيير الذي حدث في تاريخ السياحة الخارجية، حدث تغير ملحوظ في معدل الرحلات السياحية؛ حيث زاد من 620000 رحلة في عام 1990 إلى 3.73 مليون رحلة في عام 1994 ثم إلى 5.32 مليون رحلة في عام 1997 ثم إلى 10.4 مليون رحلة في عام 2000 وأخيرًا إلى 29 مليون رحلة في عام 2004. وتشير بعض التوقعات إلى أنه بحلول عام 2020 ستصبح الصين من أكثر الأماكن المروجة للسياحة الخارجية بوصول الرحلات الخارجة منها إلى 115 مليون رحلة. وتعد المناطق الواقعة شرق آسيا؛ مثل "هونج كونج" و"ماكاو" وتايلاند واليابان وكوريا الجنوبية من الأماكن السياحية الأساسية التي تتجه إليها أغلبية الرحلات الصينية؛ حيث يزورها ما يقرب من 80% من السياح. كما جذبت بعض المدن الواقعة في الدول التابعة للاتحاد السوفيتي العديد من رحلات السياحة الخارجية؛ مثل مدينة "فلاديفوستوك". وقد وصلت نسبة السياحة الرسمية إلى 40%، أما نسبة السياحة الخاصة فقد وصلت إلى 60%. وهناك زيادة سنوية في هذه النسبة الأخيرة تقدر بحوالي 20%.

علاوة على ما سبق، تترلوح أعمار السياح الذين يقبلون على رحلات السياحة الخارجية بين 25 و44 عامًا. كما أنهم عادة ما يكونون من حملة المؤهلات الدراسية العالية وأثرياء ومن المتولين للمناصب الإدارية الكبيرة. والسفر في الثقافة الصينية يعتبر من الأمور التي

تكسب الإنسان تجارب كثيرة وتزيد من قدر الحكمة التي يتمتع بها. وقد تطور قطاع السياحة في الصين نظرًا لنمو اقتصادها وزيادة نسبة صادراتها. كما أن التغيرات التي طرأت على أنماط معيشة نسبة كبيرة من سكانها قللت من الصعوبات التي كانت تعوقهم عن السفر. ومن ثم، أصبح الصينيون يدخرون الأموال من أجل الاستمتاع بالرحلات السياحية خصوصًا خارج الصين. بعبارة أخرى، كانت معظم الرحلات السياحية التي كان يقوم بها الصينيون في بادئ الأمر بهدف العمل. كما كانت وجهتها دومًا إما إلى "ماكاو" أو إلى "هونج كونج": فقد استحوذت هاتان المدينتان على 75 من إجمالي الرحلات التي يقوم بها الصينيون. وفي عام 2003، أدى تقليل القيود المفروضة على الرحلات السياحية إلى إمكانية زيارة هاتين المدينتين دون تدخل من الحكومة؛ مما زاد من نسبة إقبال وفود السياح عليهما. كذا، عندما تم افتتاح فرع من فروع مدينة الملاهي "ديزني لاند" في "هونج كونج" وازدادت أعداد الفنادق في "ماكاو"، أصبحت أسواق السياحة الخارجية في الصين مسئولة عن توفير ما يقرب من 300000 فرصة عمل في مجال السياحة بمدينة "هونج كونج" وحدها. وتجدر الإشارة هنا إلى أن معظم نفقات السياح الصينيين كانت تتجه إلى زيارة الأماكن السياحية الجذابة والتسوق وشراء الهدايا التذكارية والخروج لمشاهدة المناظر الطبيعية، وليس إلى الإقامة في الأماكن الفاخرة. لقد قسم المحللون الاقتصاديون أسواق السياحة الخارجية في الصين إلى قسمين: أولاً، المسافرون إلى "ماكاو" و"هونج كونج" الذين يتراوح عائد راتبهم بين 4000 و15000 دولار أمريكي، ثانيًا: باقي المجموعات التي يزيد عائد راتبها عن 30000 دولار أمريكي سنويًا. وفيما يتعلق بسياحة أوقات الفراغ(٨)، يسافر العديد من الصينيين عبر الخطوط الجوية الصينية لقضاء حوالي خمسة أيام في "ماكاو" أو "هونج كونج".

يرى العديد من علماء الاقتصاد أن أوروبا من أقوى الأماكن التالية المرشحة لحدوث الرواج السياحي الذي حدث في الصين. فالولايات المتحدة لم تحصل بعد على الشهادة

---

(٨) سياحة أوقات الفراغ تتمثل في قيام الأشخاص باستغلال أوقات فراغهم في التنزه والسفر داخل أو خارج بلادهم، هذا علاوة على ممارستهم لبعض أنواع الأنشطة الترفيهية والاستجمام. ويهدف هذا النوع من السياحة إلى التخفيف من أعباء العمل ومحاولة العودة بهمة ونشاط ثانية.

التي تفيد بكونها من مناطق الجذب السياحي حتى وقت تأليف هذا الكتاب. في النهايــة نقول إن التزايد المستمر في أعداد السيدات والطلاب الذين يسافرون خــارج الــصين لاستكمال دراستهم أو دراسة مجالات غير متوفرة في جامعاتهم من المظاهر التي تؤكد على تطور أسواق السياحة الخارجية في الصين. في الوقت نفسه، تعد القــوانين التــي تقيد إصدار جوازات السفر وإدارة قطاع السياحة من قبل وكالات السفر التابعة لهيئات تنشيط السياحة والسيطرة على الرحلات الجماعية الشاملة أكثر من الرحلات الفرديــة من القيود التي تتزايد وتعوق عددًا كبيرًا ممن يريدون الاستفادة من السياحة الخارجيــة عن تحقيق رغبته. على الرغم من ذلك، ستؤدي إمكانية نمو أسواق السياحة الخارجيــة في الصين خلال العقد القادم وزيادة تأثيرها والدخل القادم منها والتزايد المــستمر فــي عدد المهتمين بالسفر والاشتراك في الرحلات السياحية بها إلى جعلها مــن الأســواق الكبرى للسياحة الخارجية.

مستقبل الطلب السياحي

يعتمد تزايد نسبة الإقبال على السياحة المحلية والدولية على مجموعة من العوامل، وقد تطرقنا لبعضها بالفعل في هذا الفصل. فدراسة الحالة الخاصة بأسواق السياحة في الصين تعد أبلغ مثال على مدى التطور الذي يمكن أن يطرأ على هذا المجال في فتــرة قــصيرة نسبيًا من الوقت. كما أن جميع المؤشرات تؤكد على أن الصين ستصبح من أكبر أســواق السياحة الخارجية في العالم بحلول عام 2020.

ولكن بصرف النظر عن هذه الاتجاهات، هناك تغيرات جذرية أكثر أهمية تطرأ علــى فئة السياح كمستهلكين. ففي الوقت الذي اعتبرت فيه أسواق السياحة فــي الــصين مــن الأسواق الجديدة النشطة سواء على مستوى السياحة المحلية أو الخارجية، أدركــت عــدة دول صناعية أن السياح الذين يأتون لزيارتها لديهم تطلعات عالية تزيد عما يتــوفر لهــم كمستهلكين وأن أسواق السياحة في هذه الدول "أسواق مكتملة النمــو"؛ أي أنهــا أســواق قطعت مرحلة النمو وتواصل عملها بدون الكثير من الابتكار أو التغيير. بناءً على ذلــك،

يجب أن تتم إعادة النظر في بعض اتجاهات السياح التي تؤثر على طريقة استخدامهم للأشياء كمستهلكين؛ وهذا ما قد يشكل بدوره طبيعة الطلب السياحي وجودته في العقد الجديد. وإليك فيما يلي بعض هذه الاتجاهات:

- أصبح لدى الكثير من السياح القدرة على التمييز بين العروض السياحية المطروحة أمامهم بغض النظر عن تكلفتها ومدى تمتعها بمستوى جودة عالٍ.
- أوضح العديد من الباحثين في الوقت الحاضر أن الشعور بالرضا الذي ينتاب السياح عند اشتراكهم في الرحلات السياحية مماثل لذلك الذي ينتابهم عند استهلاكهم لأية سلع أو خدمات أخرى. نستنتج من ذلك أن هناك ضرورة للتوصل لنوع من التوافق بين الخدمات أو الرحلات المعروضة على السياح وما يتوقعون أن يعود عليهم منها.
- أصبح لدى العديد من السياح الآن خبرة واسعة باستخدام الإنترنت. وقد استطاعوا بهذا الشكل الاطلاع على نطاق أوسع من الخدمات والعروض السياحية. ومن هذا المنطلق، طالب العديد منهم بضرورة توفير الشركات السياحية لمختلف الخدمات الإليكترونية في عمليات الحجز والاشتراك في الرحلات السياحية.
- يسعى العديد من السياح الذين سبق لهم الاشتراك في العديد من الرحلات السياحية إلى اختيار الرحلات التي تتلاءم مع أساليب معيشتهم. ففي المجمل العام، هم أقدر الأشخاص على معرفة ما يناسب احتياجاتهم ويتوافق مع مستوى معيشتهم. ومن هنا، لم تعد الرحلات الترفيهية التقليدية التي يتم تنظيمها كل عام؛ والتي قد تصل إلى أسبوع أو أسبوعين ويتم الاشتراك فيها من خلال الكتيبات والأدلة التي تصدرها مختلف الشركات السياحية، الخيار المفضل لدى الكثيرين.
- يشهد قطاع السياحة ظهور نوعية جديدة من العملاء لديها القدرة على التمييز بين العروض السياحية المطروحة أمامها. لمزيد من التوضيح، ستسعى هذه النوعية من السياح للاشتراك في الرحلات الترفيهية التي تتلاءم مع أسلوب معيشتها الذي يمتاز بالثراء ولكنه يفتقر للقدر المتاح من وقت الراحة. ستقترن "سهولة الاستفادة من

الخدمات السياحية المقدمة" بمجال السياحة. ومن ثم، سيصبح الهدف الأساسي للسياح من الاشتراك في تلك الرحلات السياحية متمثلاً في اقتناص الفرصة الجيدة للتحرر من ضغوط الحياة وليس السعي وراء المزيد منها. لذا، تجدهم يحرصون على أن يشتركوا في الرحلات التي تتمتع بأكبر قدر ممكن من التنظيم مع الحرص على الإلمام بجميع المعلومات التي تتعلق بها.

- تسمح طرق التسويق التي تتيح تصنيف السياح وتحديد الأهداف المراد تحقيقها بالوقوف على الاحتياجات التي تناسب كل فئة من السياح؛ وهذا ما سيدر أرباحًا طائلة على مختلف الشركات السياحية والعاملين في قطاع السياحة بوجه عام.
- ستستمر الرحلات الشاملة ذات التكلفة المنخفضة والجودة العالية؛ مثل رحلات الطيران المخفضة، في جذب نسبة كبيرة من السياح الذين يفضلون السفر منفردين وليس في جماعات دون أي قيود تفرضها عليهم حكومات دولهم.
- يتأثر السياح إلى حد كبير بالإعلانات والعلامات التجارية المشهورة والمنتشرة في كل مكان؛ حيث إن ذلك الأمر يُكوّن لديهم صورة عن وضع السوق والفوائد التي ستعود عليهم عندما يقررون الاستفادة من تلك العروض السياحية. ومن المرجح أن يستمر هذا الاتجاه لا سيما في الأماكن والمؤسسات السياحية التي تستخدم علامات تجارية معروفة في محاولة لجذب الانتباه لأسواق سياحية معينة.
- ستشهد العديد من الأماكن السياحية الجديدة مزيدًا من التطور حتى تتواكب مع احتياجات السياح الفردية (مثل السياحة العلاجية[٩])، كأن يتم تطوير المنتجات والخدمات السياحية الموجهة لمجموعات محددة من السياح والتي تلبي اهتمامات فردية خاصة بها.

---

(٩) السياحة العلاجية (أو الصحية) هي نوع من السياحة يُعنى بعلاج السائح المريض في بلاد توفر بعض الأماكن والمرافق العلاجية؛ كالعيون الساخنة أو حمامات الرمل أو الطمي أو المياه المعدنية ذات الخصائص العلاجية وغيرها. ويستتبع ذلك وجود عوامل أخرى مثل النظافة والهدوء ومستوى المعيشة المناسب.

الملخص

يتبين لنا مما سبق عرضه في هذا الفصل مدى تنوع وتعدد الأسباب التي تكمن وراء اشتراك العديد من الأشخاص في الأنشطة السياحية. وقد جعلنا ذلك نستنتج ببساطة أنه لا يمكن الوقوف على تفسير واحد لهذا الأمر واعتباره الدافع الذي يشجع الأفراد على الإقبال على الرحلات السياحية بأنواعها المختلفة. ولكن في المجمل العام، لا بد لنا أن ندرك أن السياحة عبارة عن عملية يتم من خلالها فهم العوامل النفسية التي تحكم اتخاذ السائح القرار بزيارة مكان ما؛ وهي العوامل التي تكون معتمدة على الأسباب التي تدفعه للسفر في الأساس. وفي محاولة لتجميعها وعرضها بأسلوب بسيط، قام الباحثون في هذا المجال بإعداد قائمة بهذه العوامل وأضافوا إليها أيضًا أنماط شخصيات السياح؛ وذلك سعيًا وراء تصنيفهم في مجموعات عامة. وقد كان هذا الأمر صعبًا إلى حد ما – لا سيما عندما يكون الأفراد هم محور دراسة هدفها الحكم على الدوافع والاحتياجات والرغبات التي يسعون لتحقيقها من خلال الرحلة التي يقومون بها، وبالطبع هناك اختلاف كبير بين الأفراد. بوجه عام، تحتاج عملية فهم حقيقة شخصيات الأفراد إلى وقت طويل. ومن ثم، لا يمكن تجميع جوانبها في صورة استفتاءات أو مقابلات تُجرى مع السياح لمعرفة الأسباب التي دفعتهم لزيارة تلك الأماكن. فالسائح كإنسان به كثير من الخبايا التي نحتاج إلى إدراكها حتى نتمكن من معرفة الدوافع الداخلية والخارجية التي شجعته على الاشتراك والقيام بمثل هذه الرحلات. ومع ذلك، لا بد أن تضع في اعتبارك أن الاستمرار بشكل مفرط في تحليل أنماط الشخصيات لن ينتج عنه سوى بعض المعلومات المتضاربة. ولكن من المؤكد هنا أن الاشتراك في الرحلات الترفيهية والسفر من الأمور الظاهرة جليًا بالفعل في المجتمعات الحديثة. وعلى الرغم من أن تغير الأذواق وطرق التفكير وعادات السفر نتج عنه تغير الدوافع الخارجية الواضحة التي تشجع الأفراد على السفر، فإن ما يجب إدراكه واستيعابه جيدًا هو أن الدوافع الداخلية تعتمد على شخصية السائح نفسه وليس على أحد غيره.

أسئلة

١- لماذا تعتبر دوافع السياح من الأمور الضرورية التي يتحتم على العاملين في قطاع السياحة فهمها؟

٢- ما الدور الذي يلعبه سلوك السائح في معرفة طبيعة المنتجات والخدمات السياحية التي يرغب في الحصول عليها؟ وهل يتبع السياح الطرق العقلانية نفسها دائمًا في عملية اتخاذ القرار؟

٣- هل ينبغي أن يكون السائح كمستهلك نقطة البداية في تحليل مدى الإقبال على السياحة أو ما يعرف باسم "الطلب السياحي"؟

٤- ما فائدة تطبيق هرم "ماسلو" لاحتياجات الإنسان في معرفة الدوافع التي تشجع السياح على السفر؟ وهل تبعت هذا النموذج دراسات تفوقت عليه في تحليل العوامل الاجتماعية والنفسية للسائح أم أنه لا يزال أساس التحليلات التي تتم في هذا الصدد؟

الفصل الرابع

ارتباط السياحة بمفهوم العرض والطلب

يتناول هذا الفصل الطريقة التي ترتبط بها السياحة كقطاع صناعي بمفهوم العرض والطلب السائد في مختلف المجالات الصناعية والتجارية الأخرى. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- كيفية تقديم الشركات السياحية لعروض جيدة الخدمات ومناسبة لاحتياجات معظم السياح
- مدى تأثر العروض السياحية بأمور الاقتصاد الكلي
- الدور المهم الذي تلعبه مجموعة الخدمات التي توفرها العروض السياحية في تكوين تصور عن الطريقة التي يمكن من خلالها أن تفي الخدمات السياحية بالطلبات السياحية المتعددة
- التفاعل الذي يحدث بين العناصر المختلفة للخدمات السياحية (مثل أماكن إقامة السياح ووسائل المواصلات وأماكن الجذب السياحي والشركات والخدمات والمرافق السياحية)

تمهيد

لقد سبق وتطرقنا في الفصل الثالث لشرح الأسباب التي تشجع الأفراد على الاشتراك في الأنشطة السياحية. كما عرضنا الدوافع المتنوعة المرتبطة بالطلب المتزايد على الاستفادة بالخدمات والمنتجات التي يقدمها قطاع السياحة. ولكن ينبغي أن تعرف في المقام الأول أن أية عملية شراء تتم من قبل السياح المحتملين لا بد وأن يتوفر بها إمداد بإحدى الخدمات أو المنتجات أو الخبرات من جانب الشركة السياحية أو المكان السياحي المفترض أن يسافروا لزيارته. كما يجب أن تحرص هذه الجهات على تلبية احتياجات أو بمعنى أصح "طلبات" هؤلاء السياح – وهذا ما يعرف باسم "عروض السياحة" الذي أشرنا إليه في الفصل الأول على أنه شكل من أشكال الإنتاج. جدير بالذكر أنه إذا تم تناول عروض السياحة بشيء من التحليل، فسوف تظهر أسئلة شتى لا بد وأن يضعها أصحاب العروض السياحية في الاعتبار ألا وهي:

- ما نوع العروض السياحية التي ينبغي للشركات العاملة في مجال السياحة توفيرها للوفاء بنوع معين من الطلبات السياحية؟ (على سبيل المثال، هل ينبغي أن تقدم رحلات سياحية طبيعية شاملة ملائمة للاحتياجات الخاصة للسياح أم توجه اهتمامها إلى توفير رحلات سياحية شاملة ذات تكلفة منخفضة؟)
- كيف يمكن أن يتم تقديم تلك العروض؟ (على سبيل المثال، هل ينبغي للشركات السياحية التعاقد مع وكالات مختصة بتوفير الخدمات التي تتضمنها العروض للعمل على تقليل تكلفتها أم يجب على تلك الشركات أن تقوم بتقديم عناصر الخدمات بنفسها لتضمن مراقبة جودتها والثبات في تقديمها؟)
- ما التوقيت المناسب لتقديم العروض السياحية؟ وما الأماكن والطرق المناسبة لترويجها والإعلان عنها؟ (على سبيل المثال، هل ستقوم الشركات السياحية بجعل هذه العروض متاحة طوال العام أم خلال المواسم السياحية فقط؟)

- ما نوعية الأماكن والمواقع السياحية التي ينبغي للشركات السياحية عرضها بشكل مميز في العروض السياحية؟
- ما نوعية الأعمال التجارية التي يجب أن تتوفر لتقديم الخدمات والمنتجات السياحية التي تفي بمتطلبات السياح؟

إن هذه النوعية من الأسئلة هي التي يجب أن تشغل بال جميع شركات السياحة وتحرص دومًا على الإجابة عنها. ذلك حيث إن استمرار الشركات ونجاحها أو فشلها كلها أمور تعتمد على السبل الجيدة لإدارة الموارد المتوفرة لديها لمواجهة الطلبات السياحية بطريقة فعالة ومربحة. من وجهة نظر الكثيرين، تبدو فكرة تقديم خدمات العروض السياحية والمتابعة الإدارية اليومية للشركات السياحية من الأمور التي يصعب التنسيق فيما بينها. بيد أن خدمات هذه العروض السياحية هي المفهوم الذي يساعدنا في فهم كيفية ترابط النطاق الواسع من الشركات والهيئات السياحية (ومنها من لا يعتبر نفسه يقوم بخدمة السياح؛ مثل شركات توفير سيارات الأجرة) لربط السياح بالخدمات والعروض والمنتجات التي يريدون الحصول عليها في الأماكن السياحية التي يقومون بزيارتها.

بناءً على ذلك، سنتطرق في هذا الفصل لمناقشة مفهوم العروض السياحية وخدماتها خصوصًا فيما يتعلق بفكرة سلاسل تقديم خدمات العروض السياحية والنطاق الواسع للعناصر التي تميز ما يطلق عليه اسم "قطاع صناعة السياحة". لمزيد من التوضيح، هناك سمة أساسية تميز قطاع صناعة السياحة عن سائر القطاعات التي تهدف لخدمة المواطنين. وتتمثل هذه السمة في الطريقة التي يستفيد بها السياح المتنقلون من الخدمات والمنتجات المقدمة في الأماكن السياحية التي يقومون بزيارتها، وهذا على الرغم من اعتبار عناصر خدمات العروض السياحية ثابتة من الناحية الجغرافية في بعض الأماكن (مثل الفنادق والمطاعم والأماكن التي بها جذب سياحي). بناءً على ذلك، يجب على الشركات السياحية أن تستثمر جزءًا كبيرًا من رؤوس أموالها في توفير مختلف أنواع الخدمات والمراكز السياحية، وهذا سعيًا وراء أن تحوز الأماكن السياحية على إعجاب أكبر نسبة من السياح – وهذا ما يساعد على رواج المنتجات والخدمات السياحية بشكل عام. وهنا، يكمن مدى تعقيد مفهوم العروض السياحية وما تتضمنه من خدمات. (بعبارة

أخرى، يعد السعي لجذب العروض السياحية للسياح ونجاحها في إقناعهم بالاشتراك في رحلات بعينها والاختيار من بينها أمرًا أكثر تعقيدًا من محاولة إقناع المستهلكين بشراء المنتجات الاستهلاكية الأخرى أو الاستفادة من نوع معين من الخدمات.) وقد قام "سيسا" عام 1983 بتقسيم عروض الخدمات السياحية على النحو التالي:

- الموارد السياحية: وتتكون من الموارد الطبيعية والموارد البشرية لمنطقة ما.
- المرافق الأساسية العامة والسياحية: وتتضمن وسائل المواصلات وكذلك وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية.
- المنشآت التي يتم استضافة السياح بها: وتتضمن أماكن الإقامة بشتى أنواعها وأماكن تقديم الأطعمة والمشروبات والشقق والمجمعات السكنية.
- المرافق الرياضية والترفيهية: وتتضمن الأماكن التي تختص بالأنشطة الرياضية والأنشطة العامة التي يفضل السياح ممارستها.
- جهات خدمة الوفود السياحية: وتتضمن الشركات السياحية ومكاتب الحجز السياحية وشركات تأجير السيارات والشركات التي توفر مرشدين ومترجمين ومديري الأعمال للسياح.

في المجمل العام، تعد عناصر السياحة السالف ذكرها للتو على قدر كبير من الأهمية ومفيدة إلى حد كبير، بيد أنها لم تلقي الضوء على جميع العناصر المرتبطة بالعروض السياحية؛ فلا يزال هناك عناصر أخرى يجب أن يتم وضعها في الحسبان.

بادئ ذي بدء، لقد سبق وناقشنا في الفصل السابق أن لصور الأماكن السياحية تأثيرًا فعالاً في بحث السائح عن مكان سياحي مميز يسافر إليه. لذا، يجب أن يدرك أصحاب الشركات السياحية هذا الأمر جيدًا – خصوصًا إذا كانت هذه هي المرة الأولى التي يدخلون فيها أسواق السياحة أو في حالة اتخاذهم للقرار بشأن تقديم أية خدمات سياحية جديدة. يشير ذلك إلى أن القطاع المسئول عن النهوض بصناعة السياحة (تنشيط السياحة) والشركات التي تتولى تقديم

الخدمات في الأماكن السياحية في حاجة إلى أن يتعاونا ويسيرا معًا في اتجاه تحقيق أهدافهما المشتركة وتوصيل الصورة الإيجابية للأماكن السياحية للسياح. على سبيل المثال، تعد أيسلندا من الأماكن السياحية التي يقبل على زيارتها عدد كبير من السياح؛ وذلك نظرًا لما تمتاز به من نظافة ومساحات خضراء شاسعة. كما تتميز باهتمامها بأمور الحفاظ على البيئة ووجود العديد من المناظر الطبيعية الخلابة. كذا، تقدم هذه الدولة مجموعة متنوعة من الأنشطة التي يستمتع السياح بها؛ بدءًا من الرياضات الشتوية وحتى السياحة العلاجية (مثل الينابيع الحرارية). ولا يزال تطوير هذه الصورة قائمًا بالفعل كي يتسنى للقائمين على تنشيط السياحة بها جذب عدد أكبر من السياح وتكوين مجموعة من السمات الأساسية التي تمكن السائح من الربط دومًا بينها وبين هذا البلد الجميل.

العوامل التي تؤثر على العروض السياحية

بخلاف ما ذكرناه عن تأثير الصورة المأخوذة عن المكان السياحي، من الممكن أن تشكل بيئة عمل السياحة التي تعمل بها الشركات السياحية عبئًا كبيرًا على العروض السياحية. على سبيل المثال، تعمل السياحة بمعظم الدول في إطار اقتصاد السوق الحر. كما تعمل الشركات السياحية في مجال منافسة مفتوح. ولكن هناك بعض الدول التي تقوم حكوماتها بمساعدة القطاعات التابعة لصناعة السياحة؛ وذلك بإمدادها بالمرافق الأساسية العامة والتسويق والإعلان من هيئات تنشيط السياحة والهيئات الأخرى. من الواضح أيضًا أنه عندما تقرر الحكومة تشجيع السياحة الداخلية من خلال الترويج لزيارة بعض الأماكن السياحية، فهي سوف تحرص على أن تفي خدمات العروض السياحية المطروحة بالطلبات السياحية للسياح الراغبين في زيارة تلك الأماكن. ففي كثير من الحالات، نجد أن خدمات العروض لا تفي بالطلبات السياحية؛ وهذا ما ينشأ عنه نوع من الضغط على تلك الأماكن السياحية. وإليك فيما يلي مثال على ذلك: يعد ما حدث في مدينة "بالي" مثالاً واضحًا على عدم قدرة العروض السياحية (بما تتضمنه من خدمات) المتوفرة بها على مواكبة النمو المتزايد لعدد السياح الراغبين في زيارتها. ففي فترة الثلاثينيات من القرن العشرين، بلغ عدد الزائرين لها 3000 سائح في العام الواحد.

وبحلول عام 1970، زاد هذا العدد ليصل إلى 23000، ثم ارتفع بشكل كبير في عام 1981 ليصل إلى 158000. وفي عام 1998، وصل إلى 1246000 سائح. وقد استلزم هذا الازدياد الكبير في عدد السياح والنمو المتزايد له مساهمة من الشركات السياحية في تقديم عدد أكبر من الخدمات – لا سيما بعد الترويج للمنتجعات الساحلية ذات الطبيعة الخلابة في هذه المدينة في فترتي الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين. وهذا الأمر يبرز أيضًا أهمية التسويق والترويج لتحقيق الطلب السياحي الذي يستفيد من خدمات العروض المتاحة. على سبيل المثال، في عام 2005، وصلت الميزانية التي خصصتها الهيئة القومية للسياحة (National Tourism Organization for Scotland وتعرف أيضًا باسم VisitScotland) في اسكتلندا إلى 40 مليون جنيه إسترليني بهدف الترويج للأماكن السياحية داخليًا وعالميًا. كما أنفقت بعض الشركات السياحية؛ مثل الشركة البريطانية لخطوط الطيران (British Airways)، ما يزيد عن 60 مليون جنيه إسترليني كل عام على وسائل الإعلام لترويج العروض السياحية التي تقدمها.

من ناحية أخرى، خصصت حكومات بعض الدول نصيبًا من الضرائب التي يتم تحصيلها من سائر قطاعات المجتمع لمنحه لبعض القطاعات الصناعية بهدف الترويج لأنشطتها. وحسب مستوى هذا الدعم والمساندة، قد لا تستطيع السياحة كقطاع من القطاعات الصناعية في العديد من الدول الوقوف أمام المنافسة الشديدة. ولكن، كما سنوضح في الفصل الحادي عشر، تم تبرير تدخل الحكومة بمساندتها لقطاع السياحة على أنه يهدف إلى تطوير صورة الأماكن السياحية والترويج لمزايا العروض التي تقدمها الشركات السياحية في صورة الإجازات التي يتم قضاؤها في الأماكن السياحية حتى وإن كانت أكثر تعقيدًا من مجرد كونها إجازات. أما بالنسبة للشركات السياحية المملوكة للأفراد، فما يقلقها هو المنافسة التي تواجهها يومًا بعد يوم واللوائح التي تضعها الحكومة وتدخلها بشكل يؤثر على أنشطتها. على سبيل المثال لا الحصر، شهدت المملكة المتحدة إقبالاً وتزايدًا ملحوظين على خطوط الطيران التي تقدم عروضًا مخفضة على المستوى الإقليمي ومدينة "لندن". ولكن نظرًا للتكلفة الضخمة التي كانت تتكبدها شركات الطيران التي تقدم مثل تلك العروض عند كل رحلة جوية

تقوم بها (حتى في الحالات التي يتم فيه تأجير الطائرات بدلاً من شرائها)، قل عدد الشركات القادرة على التنافس في أسواق السياحة. كما أن ارتفاع تكلفة المشاركة في هذه الأسواق وصرامة اللوائح التي تضعها الحكومة كانا من بين الأسباب التي أدت إلى حدوث ذلك الأمر. بيد أن شركات الطيران التي كانت تقدم رحلات مخفضة تحدت الظروف التي شهدتها أسواق السياحة في تلك الفترة؛ في الوقت الذي قامت فيه شركات فردية باحتكار طرق معينة تمر بها الرحلات السياحية وفرضت سعرًا عاليًا نظير خدماتها. نتيجة لذلك، انخفضت أسعار تذاكر السفر وظهرت أشكال أخرى للطلب السياحي (مثل الإقبال على سياحة أوقات الفراغ) وتم الحد من قدرة بعض محتكري الطرق على رفع أسعار التذاكر وجني أعلى الأرباح من ورائها. وفي عام 1995، ظهرت الطائرة النفاثة وحملت على متنها ما يقرب من 30000 راكب في أول عام عملت فيه. وبحلول عام 2003، أقلت هذه الطائرة ما يقرب من 20 مليون راكب. وفي عام 2005، زادت سعة تحملها لنقل ما يقرب من مليوني راكب شهريًا. ويمكن تبرير هذه الزيادة في عدد الركاب بظهور هذه الوسيلة الجديدة للنقل، حيث تم مراعاة قلق المسافرين بشأن الأسعار المستخدمة لها. في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي فترة السبعينيات من القرن العشرين، نتج عن تقليل اللوائح المفروضة على شركات خطوط الطيران الحد من تأثير عملية الاحتكار التي كانت تتم من قبل بعض هذه الشركات (مثل الاحتكارات الثنائية؛ وهي التي تمثلت في قيام شركتين باحتكار بعض طرق السفر بالطيران). كذا، نتج عن الأمر السالف ذكره ظهور ظروف تسويقية جديدة بالإضافة إلى إعادة تنظيم وهيكلة النقل الجوى. وقد حدث أمر مشابه لذلك في المملكة المتحدة في أواخر التسعينيات من القرن العشرين؛ وذلك عندما تمت خصخصة الشركة البريطانية للسكك الحديدية (British Rail) وانتهى بذلك احتكارها للنقل بالسكك الحديدية. نستنتج من كل مثال من الأمثلة السابقة أن البيئة التنافسية لها عظيم الأثر على الشركات السياحية وسبل عملها وإدارتها. ومن ثم، تصبح من العوامل المهمة التي يجب أن توضع دومًا في الحسبان طبقًا لعلاقتها بالأمور الاقتصادية الرئيسية المتمثلة في الأسئلة التالي ذكرها:

- ما الأحوال التنافسية لأسواق السياحة والتي تواجهها بعض القطاعات التي تنتمي إليه (مثل قطاع خطوط الطيران أو قطاع الفنادق أو قطاع الجذب السياحي)؟ هل يضم السوق ظاهرة الاحتكار الفردي أو الاحتكار المحدود (وهو الذي يشير إلى احتكار قلة قليلة من الشركات لبعض الخدمات أو المنتجات السياحية المتوفرة) أو أي أحوال تنافسية أخرى؟
- كم عدد الشركات السياحية المشاركة في تلك الأسواق؟ وما حجمها؟ وهل تستطيع أن تتواكب بشكل سريع مع الضغوط التنافسية الجديدة أم أنها تتسم بالرضا عن وضعها الحالي وعدم قدرتها على التغيير في ضوء الحالة التنافسية الشديدة التي تشهدها الأسواق؟
- هل توجه الشركات السياحية جهودها لنواحٍ معينة من الأسواق بشكل خاص؛ حيث يسيطر عدد محدود من الشركات على جميع مجالات الإنتاج (بدءًا من البيع بالتجزئة ووصولاً إلى تقديم الخدمات والمنتجات في الأماكن السياحية مثلما يحدث في أسواق تنظيم الرحلات السياحية بالمملكة المتحدة)؟
- ما تكلفة رأس المال اللازمة لدخول أسواق السياحة؟ هل هناك حواجز تحول دون دخول هذه الأسواق أو الخروج منها؟ يحتاج البدء في مشروع شركة لخطوط الطيران والخروج منها تكلفة كبيرة، كما يستلزم مستوى عالٍ من المعرفة في هذا المجال وتكلفة رأس مال عالية وتمويل مستمر لجميع متطلباته. على الجانب الآخر، لا يحتاج شراء أي فندق تكلفة عالية. كما لا توجد أي عوائق فيما يتعلق بالكفاءة الفنية لإدارة هذا الفندق واستضافة السياح فيه. أما شركات خطوط الطيران، فتتطلب كما ذكرنا درجة عالية من الكفاءة الفنية.
- ما نوع المنتجات السياحية الموجودة في الأسواق بالفعل؟ هل هناك بصيص أمل لظهور المزيد من المنتجات السياحية الجديدة دون التعرض لخطر سرقتها من قبل الشركات المنافسة التي تسعى لنقل الأفكار بحذافيرها وتقديم منتجات سياحية بسعر أقل أملاً في استعادة مكانتها في السوق من جديد؟ لقد جاء هذا التسويق (المعروف بالتسويق الهجومي) بالإضافة إلى انتهاج بعض الشركات لمبدأ بيع المنتجات بأسعار مخفضة لاجتذاب العملاء ليميزان خطوط الطيران منخفضة التكاليف والسكك الحديدية

المخصصة في المملكة المتحدة؛ وذلك في محاولة قام بها أصحاب هذه الشركات لإحكام قبضتهم على فئة المسافرين والسياح الذين يقلقون بشدة بشأن الأسعار. دعنا هنا نعرض السؤال نفسه ولكن بصيغة أخرى: هل هناك أي مجال للتمييز بين الأسعار في أسواق السياحة بما يعمل على التمييز بين نطاق كامل من المنتجات؟

يتضح مما سلف ذكره حتى الآن أن أحوال سوق السياحة وبيئة العمل الخاصة بالشركات السياحية غير ثابتة على الإطلاق. ونظرًا لهذه التغيرات التي تطرأ بشكل مستمر، يتحتم على أصحاب هذه الشركات السياحية السعي باستمرار وراء تطوير أساليب عملهم والمنتجات التي يقدمونها ليحافظوا على مكانتهم في الأسواق. وعلى عكس العديد من المنتجات والخدمات الأخرى، تتم ترجمة الأنماط الحديثة والأذواق والتفضيلات والاتجاهات المتعلقة بالمستهلكين إلى فرص أو مشكلات ترتبط بخدمات العروض السياحية.

توفير الشركات السياحية للخدمات

فيما يتعلق بالشركات السياحية، يعد الإلمام بأحدث الأنماط والاتجاهات المتطورة والحاجة للتجديد لمواجهة أحوال السوق عاملاً يعيد التركيز على أهمية المهارات الإدارية في توفير المنتجات والخدمات السياحية. كما يؤكد ذلك أيضًا على أهمية ما أطلق عليه "مينتزبرج" (عام 1973) اسم "طبيعة العمل الإداري في المؤسسات"؛ وهي عبارة عن القدرة على التكيف مع الأمور خلال فترة قصيرة وتنويع الأنشطة والاهتمام على نحو أكبر بالاقتضاب والتنويع والتجزئة. بالنسبة لمديري الشركات أو الهيئات السياحية، فهذا التعريف لا بد وأن يتم تطبيقه عليهم. كما أن للبحث الذي قام به "مينتزبرج" نتيجة مهمة أوضحت كيفية أداء المديرين للأعمال المنوطة بهم المندرجة تحت الأقسام التالية: شئون العاملين والخدمات المعلوماتية واتخاذ القرارات. (انظر الجدول ٤-١). علاوة على ذلك، توضح الأدوار الإدارية العشر التي حددها "مينتزبرج" نطاق الأنشطة اللازمة لإدارة الشركات السياحية، بالإضافة إلى توضيح بعض التعقيدات الناشئة عن التفاعل الذي يحدث بين الشركات الفردية والنطاق الأوسع من المصالح والذي يسمى "صناعة السياحة". كذا، توضح هذه الدراسة أيضًا أهمية ظروف السوق السائدة عندما تؤثر على الطريقة التي تعمل من

خلالها الشركات السياحية وتدير بها أعمالها وتستجيب من خلالها للفرص والتهديدات ومواطن الضعف الموجودة لديها. بيد أن قيام الشركات بكل ذلك يتطلب بالضرورة فهم جيد لعلاقتها بشركات السياحة الأخرى. ويعد استخدام مفهوم "سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية" من أفضل السبل لتوضيح ما سلف ذكره للتو.

الجدول (٤-١): ترتيب "مينتزبرج" للأدوار الإدارية العشر الموجودة في مختلف المؤسسات

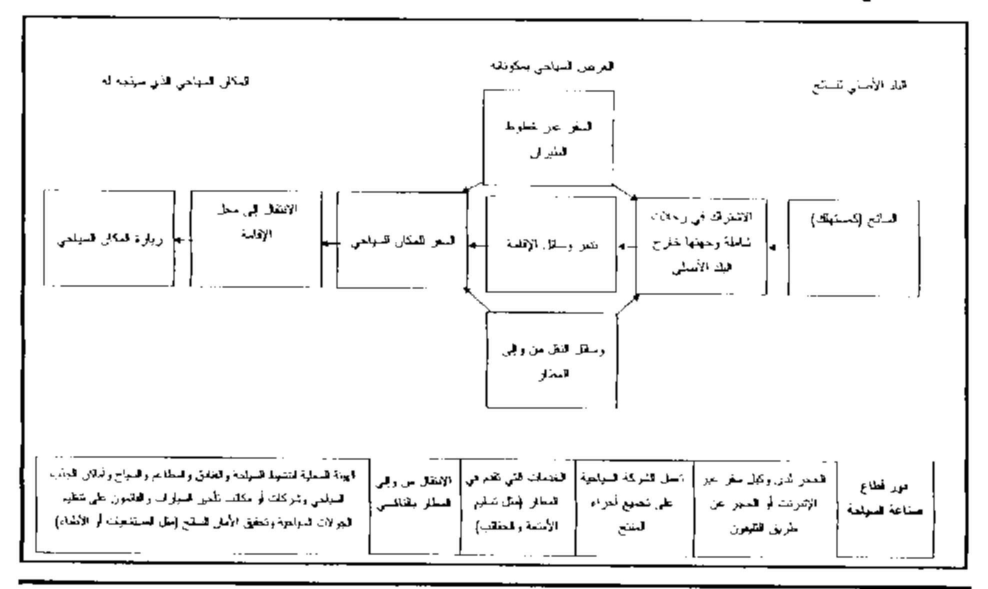
الأدوار المتعلقة بشئون العاملين	
المدير الإداري	- هو الذي يتحتم عليه القيام بعدد من المهام الروتينية ذات الطبيعة القانونية والاجتماعية.
المدير التنفيذي	- هو المسئول عن تشجيع المرءوسين بالإضافة إلى مسئوليته عن اختيار أفراد فرق العمل وتدريبهم على النحو الصحيح.
مسئول العلاقات العامة	- هو المسئول عن شبكة العلاقات الخارجية والأشخاص الذين يمدون الشركة بالمعلومات والخدمات.
الأدوار المتعلقة بالخدمات المعلوماتية	
المراقب	- هو القائم على تطوير الشركة وبيئة العمل بوجه عام من خلال بحثه وتسلمه لمجموعة متنوعة من المعلومات الخاصة والتي تساعده في فهم بيئة العمل.
منسق المعلومات	- هو المسئول عن نقل ما يرد إليه من معلومات من الشركات التي يتم التعامل معها إلى الموظفين العاملين بها.
المتحدث الرسمي	- هو المسئول عن نقل ما يرد إليه من معلومات إلى الشركات التي يتم التعامل معها طبقًا للخطط الموضوعة من قبل الشركة. بهذا الشكل، يعد خبيرًا في المجال الذي تعمل فيه شركته.

الأدوار المتعلقة باتخاذ القرارات	
مراقب الجودة	– هو المسئول عن تفقد أنشطة الشركة وبيئة العمل بها سعيًا وراء الفرص المناسبة لإحداث نوع من التغير الإيجابي فيها.
المسئول عن تخصيص المصادر	– هو المسئول عن تخصيص مصادر الشركة بكافة أنواعها.
المفاوض	– هو المسئول عن تمثيل الشركة في المفاوضات التي تتم على مستوى موسع.

سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية

في الفصول الأولى من هذا الكتاب، تطرقنا لمناقشة دور السياحة كمجموعة متنوعة من المصالح والأنشطة والشركات المتنوعة. وسوف نتطرق الآن لشرح كيفية ترابط هذه العناصر معًا ليتم الحصول في النهاية على سلسلة متميزة هدفها تقديم خدمات العروض السياحية. بادئ ذي بدء، ظهرت سلسلة تقديم خدمات العروض لأول مرة في مجال الاقتصاد؛ حيث استُخدِمَت لتوضيح الطريقة التي تتخل بها الشركات المختلفة في تعاقدات هدفها تقديم الخدمات والمنتجات المضمنة في العروض السياحية. كما استُخدِمَت لتوضيح الطريقة التي يتم من خلالها الحصول على منتجات في مواضع مختلفة ضمن سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية. جدير بالذكر أن السياحة من القطاعات التي يصلح فيها توظيف مفهوم "سلسلة تقديم خدمات العروض" نظرًا لأن المنتج أو الخدمة أو الرحلة السياحية المقدمة للمستهلك – أي السائح – غالبًا ما تحتاج إلى مجموعة كبيرة من الموردين. بيد أن معرفة الكثير منا بمفهوم "سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية" تكاد تكون محدودة؛ حيث يتم استهلاك مجموعة كبيرة من العناصر الأساسية في قطاع السياحة – مثل المطاعم والحرف اليدوية والأطعمة والمرافق الأساسية العامة والخدمات المتعلقة بالسياحة. ويوضح الشكل (٤–١) رسمًا تخطيطيًا لسلسلة تقديم خدمات العروض السياحية. لمزيد من

التوضيح، يشير هذا الشكل إلى أنه بمجرد أن يختار السائح (كمستهلك) المكان السياحي الذي سيتجه إليه والمنتج الذي سيستخدمه (كما بينا في الفصل الثالث)، فإن قراره بالاشتراك في هذا العرض السياحي يستلزم الاتصال بالقائم على ترويج تلك العروض السياحية (كأن يكون الوكيل أو الشركة التي تقدم هذه العروض بشكل مباشر أو الشركات التي تقدم عروضها على الإنترنت). وعندما يقرر السائح وسيلة الحجز والعرض السياحي الذي يتناسب مع إمكانياته، يتم بعد ذلك تجميع أجزاء العرض.



الشكل (٤-١): رسم تخطيطي لسلسلة تقديم خدمات العروض السياحية

تتعاقد الشركة السياحية مع موردي الخدمات والمنتجات السياحية؛ مثل شركات خطوط الطيران (على الرغم من إمكانية امتلاك كبرى شركات السياحة لخطوط جوية عارضة أو منتظمة) وأصحاب الفنادق والمسئولين عن توفير وسائل النقل من وإلى المطارات. بعدها، يقوم هؤلاء الموردون بالتعاقد مع موردين آخرين لتلبية احتياجاتهم: مثل الشركات المتعهدة بتقديم الأطعمة والمشروبات أثناء الرحلة الجوية والشركات التي تؤجر خطوط الطيران بالإضافة إلى الشركات المتيحة للخدمات التي يتم توفيرها عند الوصول إلى

المطار (مثل فحص جوازات السفر وتسليم الأمتعة ومراقبة الرحلات الجوية وخدمة المسافرين وذوي الاحتياجات الخاصة). بناءً على ذلك، يمكن أن تنهار سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية بأكملها إذا حدث أي خلل لأي عنصر من عناصرها السالف ذكرها حتى الآن؛ وهذا ما تمثل في النزاع الذي قام بين خبراء شركة "جيتواي جورميت" وفريق العمل التابع لها في مطار "هيثرو" عام 2005. ففي هذه الفترة، أرغمت بريطانيا على وقف رحلاتها الجوية لبضعة أيام؛ وهو الأمر الذي كبدها خسائر فادحة وصلت إلى مليون جنيه إسترليني يوميًا. ويؤكد المثال السالف ذكره على أن الخدمة التي يتم توفيرها على أرض المكان السياحي الذي يتجه إليه السياح يجب التأكد من التعاقد عليها على النحو السليم؛ وهذا من ناحية ممثلي الشركات السياحية المنوطين باستقبال السياح بأرض المطار والترحيب بهم في أماكن إقامتهم والاستفادة من الفرص المتاحة أمامهم وحصول السياح على خدمات إضافية مثل الذهاب في جولات ومتابعة الأحداث السياحية، وذلك عن طريق البيع بالتجزئة. ولن يدر هذا الأمر الربح على الشركات السياحية القائمة على تنظيم الرحلات فحسب – مع العلم بأن ممثلي هذه الشركات يحصلون على عمولات تبعًا للعروض التي يقومون بترويجها، بل إنه يستفيد من عدم خبرة السائح بالمكان السياحي الموجود به وتكاليف الخدمات المقدمة والترحيب الذي يلقاه – وهذه كلها أمور من شأنها أن تطمئن كل من ليس له خبرة مسبقة بالمكان الموجود به. في بعض الفنادق، يتم دفع عمولات مماثلة لسماسرة الفنادق في مقابل كل عملية بيع لأحد منتجات شركة معينة. وفي أحيان أخرى، يعتمد توزيع الكتيبات الإعلانية على نسبة العمولات التي تدفعها الشركات – كما يحدث في "لوس أنجلوس". وتتراوح نسبة العمولات عادة بين 5% و10%. ومن هذا المنطلق، يتكلف السائح مبالغ طائلة في الرحلات التي يقوم بها إذا ما قورنت بما يتكلفه السكان الأصليون للمنطقة السياحية التي يزورها. قد يكون موضوع العمولات مقبولاً من الناحية التجارية للشركات السياحية، بيد أن هناك بعض الشركات تفرضه بالقوة؛ وهذا ما يظهر في السلوك العدواني لبعض المرشدين السياحيين والسائقين الذين يطلبون مبلغًا محددًا كعمولة لقيامهم بعملهم (كأن يشترط أن يحصل على 10% من قيمة

تذكرة السائح مقابل اصطحابه، أو يهدد السائح بفرض غرامة عليه إذا ترك الفوج السياحي المشترك فيه). ومما لا شك فيه أن هذا الأمر يخلف تأثيرًا سلبيًا للغاية على صورة السياحة في هذا المكان – خصوصًا إذا لم يكن مألوفًا بالنسبة للسائح أو لم يشهده في البلاد الأخرى التي زارها. كما يترتب على ذلك أيضًا انتشار الفكرة التي تشير إلى أن السائح دائمًا ما يكون مستهدفًا من قبل منظمي الرحلات الاستغلاليين؛ وهذا ما دفع العديد من البلدان إلى إدخال خطوط ساخنة في شبكات اتصالاتها المحلية لتلقي أية شكاوى من السياح في هذا الصدد. كذا، يتضح مما سلف ذكره أيضًا أن توفر الخدمات السياحية لا يعني وجود عقود أو علاقات رسمية فحسب، بل يعني وجود اتفاقات بين القائمين على ترويج هذه الخدمات السياحية (مثل ممثلي الشركات السياحية وسماسرة الفنادق) والمؤسسات التي توفرها في كل مرحلة من مراحلها. بناءً على ذلك، تظهر الفرص السانحة للشركات: مع حصول كل وكيل على نسبة من الربح أو باستغلال تحقيق إيرادات إضافية من خلال بعض الوسائل غير المباشرة (مثل المنتجات أو الخدمات) أو استخدام أسلوب فظ يجبر السياح على قبول ما يتم تقديمه من خدمات ومنتجات سياحية. وعلى الرغم من عدم انتشار الأسلوب الأخير السالف ذكره، فإنه يوضح مدى قيمة ما ينفقه السياح في تلك الأماكن السياحية (أو في بلده الأصلي حيث يدفع مقابل الرحلة التي سيقوم بها أو الخدمات التي ستقدم له مقدمًا إلى الشركة التي تتولى تنظيم رحلته وتحصل بدورها على عمولة).

نظرًا لاشتراك العديد من الشركات في سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية فيما يتعلق بنفقات السائح وأنشطته السياحية، فمن الواضح أن هناك نقاط ضعف أو ضغط يمكن أن تضر بمستوى تقديم الخدمات السياحية. وقد يتم ربط ذلك بمنظم الرحلة (سواء أكان وكيلاً أم شركة سياحية) والذي يعد المسئول قانونيًا عن توفير السعادة والرفاهية للسائح. وهذا بدوره يذكرنا بالموضوع الأساسي الذي تناولناه في الفصل السابق؛ ألا وهو حاجة صناعة السياحة إلى حسن التنظيم والإدارة المحنكة لا سيما في الأماكن السياحية حتى لا تؤثر نوعية الخدمات والمنتجات المقدمة للسائح على رحلته بشكل عكسي. لهذا السبب،

سوف نتطرق الآن لمناقشة العناصر الأساسية لصناعة السياحة وهي: أماكن إقامة السياح وأماكن الجذب السياحي ووسائل النقل والمواصلات والهيئات وشركات القطاع العام والخاص وكذلك الخدمات التابعة لها.

أماكن الإقامة المعدة للسياح

تلعب أماكن الإقامة المعدة للسياح دورًا حيويًا في قطاع السياحة في العديد من الدول، هذا بالإضافة إلى توفيرها للمرافق الأساسية العامة لإسكان الزوار – سواء أكانوا سياحًا أم قادمين إلى تلك الأماكن بهدف العمل، هي تعد من الأماكن التي يمكن تخصيصها لعقد المؤتمرات والاجتماعات وتصلح أيضًا لأن تكون أماكن للترفيه والتسلية. وتشكل أماكن إقامة السياح في كثير من المنتجعات عنصر جذب أساسي للسياح الذين تستغرق رحلاتهم السياحية أسبوعًا أو أكثر. كما تعتبر أماكن الإقامة النقطة الأساسية التي ينظر إليها السائح حتى في الرحلات السياحية التي لا تستغرق سوى يومين أو ثلاثة. ومن هنا نستنتج أن أماكن الإقامة تعد جزءًا من التجربة السياحية التي يمر بها السائح. من ناحية أخرى، تتنوع أماكن إقامة السياح ما بين الفنادق الفخمة باهظة الثمن (أو ما يطلق عليها اسم "فنادق خمس نجوم") التي توفر غرفًا أو أجنحة سياحية بأسعار مرتفعة، والموتيلات[١] التي يُسمح بالمبيت فيها لليلة واحدة مع تقديم وجبة الإفطار فقط، إلى جانب احتوائها على عدد قليل من الغرف قد لا يزيد عن ست غرف فقط، لذا، لا تجدها متاحة سوى في الموسم السياحي فقط. على أية حال، سوف نتناول كل نوع هذه الأنواع من أماكن الإقامة بمزيد من التفصيل في الفصل السابع من هذا الكتاب. ولكن المهم الآن أن ندرك أن أماكن إقامة السياح تعد مصدر جذب شديد لرأس المال المستثمر في صناعة السياحة. كما يجب أن ندرك أن حجم قطاع توفير تلك الأماكن ليس على قدر كبير من الأهمية، وإنما الأهم هو توفير الفنادق خصوصًا بعد ازدياد أعداد المنتجعات السياحية التي يتم الآن اعتبارها

---

(١) فنادق تقام على الطرق السريعة لاستضافة المسافرين بالسيارات والعناية بسياراتهم. ويتكون هذا المصطلح من الكلمتين الإنجليزيتين motor وhotel؛ أي سيارة وفندق.

بيئة ترفيهية جيدة التخطيط ومناسبة لقضاء أوقات مليئة بالمتعة والترفيه. فعلى سبيل المثال، وعلى العديد من جزر المحيط الهادي، نجحت العديد من سلاسل الفنادق والشركات الخاصة (أي المملوكة لبعض رجال الأعمال) في إقامة العديد من مجمعات المنتجعات مع الحرص على بناء فنادق/مساكن كعنصر أساسي أحاطت بها الشواطئ والمرافق الترفيهية والمطاعم وخدمات الضيافة علاوة على العديد من الأنشطة المقامة هناك. لذا، حينما يزور السياح هذه المنتجعات تلقى استحسانهم ويفضلون بالتالي قضاء عطلاتهم فيها وعدم الذهاب إلى مناطق أخرى في الجزيرة المقامة عليها. ولمثل هذه التطورات تأثير كبير على عملية تنشيط السياحة في الجزر الصغيرة. من ناحية أخرى، تعتبر أماكن إقامة السياح من القطاعات الضروري توفرها في المدن؛ وذلك نظرًا لفرص العمل التي تتيحها للعديد من الأشخاص بالإضافة إلى قدرتها على استضافة عدد كبير من السياح الذين يزورون هذه المدن.

على المستوى العالمي، يقدر عدد الغرف المتوفرة في الفنادق بحوالي 17 مليون غرفة. كما يزيد هذا المعدل سنويًا بنسبة 3%. وتسيطر أوروبا وحدها على سوق غرف الفنادق؛ حيث يصل العدد المتوفر بها إلى 6.3 مليون غرفة. وتأتي بعدها في الترتيب الولايات المتحدة الأمريكية التي يصل عدد الغرف بها إلى 6.1 مليون، وتليها آسيا بعدد 4.1 مليون غرفة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن الشركات الخاصة المنظمة للرحلات السياحية تمتلك معظم هذه الغرف، لا سيما في الأبنية الصغيرة التي يتولى أصحابها إدارتها. في الوقت نفسه، هناك عدد من الاتجاهات التي أثرت على توفير أماكن إقامة السياح في أوروبا والكثير من دول العالم، ومن بين هذه الاتجاهات:

- التغير والمنافسة المتزايدين بين الشركات التي تختص بتوفير أماكن إقامة السياح
- نمو القدرة المالية لسلاسل الفنادق الكبرى والشركات متعددة الجنسيات
- ازدياد عدد العملاء القادرين على التمييز بين العروض السياحية المختلفة (لا سيما من يستخدمون وسائل التكنولوجيا الحديثة كالإنترنت)
- ظهور اتجاهات جديدة؛ مثل ظهور سلاسل الفنادق السياحية غير مرتفعة التكاليف

في أمريكا الشمالية، تبلغ نسبة الفنادق المتميزة والمشهورة حوالي 70% (مثل "ماريوت" و"هوليداي إن" و"راديسون"). وإذا استثنينا دول شمال أوروبا، فسنجد أن نصيب القارة الأوروبية من سلاسل الفنادق السياحية لا يزيد عن 20 في المائة. على أية حال، يعرض الجدول (٤-٢) مقارنة بين أماكن الإقامة المتنوعة في بعض الدول الأوروبية (وهي فرنسا وإسبانيا والمملكة المتحدة واليونان وألمانيا وإيطاليا). وفي كل دولة، تتنوع أماكن إقامة السياح؛ حيث يتم تشييد الفنادق الكبرى في المدن الرئيسية في كل دولة (مثل "لندن" و"باريس" و"برلين" و"أمستردام" و"دبلن") والعواصم التجارية (مثل "فرانكفورت" و"بروكسل" و"جنيف") ومناطق المنتجعات الموجودة في الأماكن الساحلية وأماكن أخرى في مواقع أخرى (مثل منتجعات التزلج على الجليد).

بناءً على ذلك، نجد أن قطاع توفير أماكن إقامة السياح يعد من العناصر الحيوية في عملية توفير الخدمات والعروض السياحية، وهو من الجوانب التي عنيت بها السياحة منذ بداية ظهورها كنشاط (وهذا ما شرحناه من قبل في الفصل الثاني). مع ذلك، أدى توقف إنشاء الموتيلات المقامة على طول الطرق التي يمر بها السياح لفترة من الوقت إلى إحداث تغير في قطاع توفير أماكن إقامة السياح على المدى البعيد؛ حيث إن تطور وسائل النقل الحديثة أدى إلى عدم الحاجة لإقامة مثل هذه الموتيلات. وعلى الرغم من استمرار استخدام بعض السياح لأماكن الإقامة المتاحة في أثناء سفرهم؛ مثل الكارافانات[٢] التي يستخدمها السياح في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، فإن الأماكن المعدة لإقامة السياح تتركز في الأماكن السياحية الرئيسية؛ مثل المدن والمنتجعات. ومع ذلك، لا يقيم جميع السياح في أماكن الإقامة التي يعدها قطاع السياحة لاستضافتهم: فقد ينزل بعض السياح ضيوفًا على فرد من أفراد العائلة أو صديق من الأصدقاء. والوضع السالف ذكره ينطبق على ما يحدث في مدينة "أوكلاند" بنيوزيلندا؛ حيث يسعى ما يقرب من 50% من السياح لقضاء عطلاتهم لدى الأقارب والأصدقاء. على أية حال، وبصرف النظر عن المكان الذي يقيم فيه السياح، فإنهم غالبًا ما يقومون بزيارة المواقع السياحية الجذابة الموجودة بالمكان السياحي الذي يقصدونه.

---

(٢) الكارافان عبارة عن مقطورة سكنية؛ وهي عربة يمكن قيادتها أو جرها كالمقطورة ومجهزة تجهيزًا خاصًا للإقامة. لذا، تستخدم كثيرًا في الرحلات السياحية.

الجدول (٤-٢): عدد الفنادق وأماكن الإقامة المجهزة للسياح في أوروبا في عام 1999 وعام 2004

	في عام 1999	في عام 2004 (إلا إذا ذكر عام آخر)
النمسا	15378	14435
بلجيكا	2015	1957 (عام 2003)
الدانمارك	464	480
فنلندا	1004	961
فرنسا	19379	18217 (عام 2003)
ألمانيا	38914	36884
اليونان	7946	8889
أيسلندا	253	303
أيرلندا	5460	4821 (عام 2003)
إيطاليا	33379	33480 (عام 2003)
لوكسمبورج	325	297
هولندا	2826	3129
النرويج	1176	1079
البرتغال	1754	1943 (عام 2003)
إسبانيا	16229	17402
السويد	1898	1833

سويسرا	5890	5643 (عام 2003)
المملكة المتحدة	51300	44126 (عام 2003)
الاتحاد الأوروبي بدوله الـ 15		189024 (عام 2003)
الاتحاد الأوروبي بدوله الـ 25		200219 (عام 2003)

أماكن الجذب السياحي والأنشطة السياحية

عندما يقوم السائح برحلة ما إلى جهة سياحية بعينها، فإن الأنشطة والأحداث المهمة الموجودة بها هي التي تستهويه والتي تعد العنصر الرئيسي الذي يستغله في الاستفادة من وقت فراغه. فأماكن الجذب السياحي والأنشطة السياحية من العناصر الأساسية في برنامج أي سائح. والأكثر من ذلك أنه في بعض الحالات يكون ذلك النشاط أو الحدث المهم هو الدافع الأساسي للقيام بتلك الرحلة. وقد قام الباحثون المتخصصون في قطاع السياحة بتقسيم أماكن الجذب السياحي إلى العديد من الفئات أو القوائم في محاولة منهم لفهم مدى تأثير أماكن الجذب على الأنشطة التي يقوم بها السياح، هذا بالإضافة إلى تأثيرها في تشكيل تلك الأنشطة. وإليك فيما يلي بعض الطرق التقليدية التي يتم من خلالها تقييم أماكن الجذب السياحي:

- الموارد الطبيعية: يقصد بهذا النوع الموارد الموجودة في الأماكن بصورة طبيعية ويفضل السائح زيارتها؛ مثل الشواطئ والأماكن ذات المناظر الطبيعية الخلابة. في المجمل العام، يعتمد تاريخ السياحة على اكتشاف الموارد الطبيعية والتعرف عليها والاستفادة منها في توفير أماكن جذب سياحي – والمثال الأكثر وضوحًا هو المنتجعات التي تحتوي على مياه معدنية. على صعيد مماثل، اعتمد التطور الذي شهده القرن التاسع عشر على إدراك السبب الذي جعل من الأماكن الطبيعية والموارد (مثل البحار والسواحل) أماكن جذب سياحي. وحتى في هذه الأماكن، سعى قطاع تنشيط السياحة إلى تطوير الفئة الثانية من أماكن الجذب السياحي؛ وهي الأماكن ذات الموارد التي جاءت من ابتكار وصنع الإنسان.

- موارد من صنع الإنسان: ظهرت هذه الموارد كنتيجة من نتائج التطور الـــذي طـــرأ على أسواق السياحة على صعيد محلي. وقد تم توفير وإنشاء الأماكن المحتوية علـــى هذه الموارد في أماكن الجذب السياحي الطبيعية. على سبيل المثال لا الحصر، وفـــي الفترة التي تلت الحروب العالمية، ارتبط بظهور السياحة الجماهيرية الشاملة والإقبال على البيئات الترفيهية ظهور الموارد التي تم توفيرها بهدف الاستفادة مـــن الأمـــوال التي يقوم السياح بإنفاقها خلال رحلاتهم الترفيهية. وقد ألقى ظهور هذه البيئات التـــي قام بتوفيرها بعض رجال الأعمال (مثل "ديزني" الذي أنشأ مدينة "ديزني لانـــد" فـــي ولاية "كاليفورنيا") وكذلك ما تلاه من ظهور للحدائق التي اعتمدت على نسق محـــدد، الضوء على إمكانية استمتاع السياح بمثل هذه الأماكن التي لا تعد من الأمـــاكن ذات الموارد الطبيعية. كما يعد افتتاح مدينة "ديزني لاند" في "هونج كونج" في عـــام 2005 مثالاً آخر على هذا الأمر. في الوقت نفسه، بدأ السياح في استخدام الموارد الـــسياحية التي تعد من ابتكار الإنسان ولكن الغرض من تصميمها لم يكن من أجل الاســـتمتاع السياحي فقط (مثل القلاع والحدائق والمواقع التاريخية). على أية حال، هناك حرص شديد من قطاع تنشيط السياحة على تطوير أماكن الجذب السياحي المتاحة باســـتمرار – خصوصًا تلك التي يتزايد الإقبال عليها؛ مثل المراكز العلمية التي يـــزداد الإقبـــال عليها من أجل الترفيه والتعلم. لذا، يطلق عليها اسم "الأسواق الترفيهية التعليمية".

علاوة على أماكن الجذب السياحي التي تعمل على جذب العديد من السياح، قد يستهوي السياح بعض الأماكن أو المدن التي يتم بها عقد بعض الأحداث الخاصة؛ مثل المهرجانات والأحداث الرياضية – ككأس العالم لكرة القدم الذي أقيم في ألمانيا عام 2006 وكأس أمريكا لسباق الزوارق لعام 2007 وكذلك الألعاب الأوليمبية. وقد أعلن قطاع السياحة في مدينة "لندن" عام 2006 عن استضافته لسباق "Tour de France – أي جولة في فرنسا" في عام 2007، وهي المرة الأولى من نوعها التي تقام فيها مثل هذه السباقات في العاصمة البريطانية. كما اعتبر هذا الحدث الرياضي من أضخم الأحداث الرياضية في العالم كله؛ حيث شهده ما يقرب من مليون مشاهد وبلغت عائداته حوالي 56 مليون جنيه

إسترليني. كذا، تم بث أحداثه إلى العالم كله من خلال 78 قناة تليفزيونية؛ مما أعطى لهذا المكان تغطية إعلامية كبيرة. ومن هنا، أخذت السياحة الرياضية، التي يمكن تعريفها على أنها الرحلات التي يسافر فيها الأفراد إلى الأماكن السياحية بهدف مشاهدة الأحداث الرياضية التي يتنافس فيها المنتخب أو الفريق الذين يفضلونه مع منتخب أو فريق آخر، في التقدم والتطور باعتبارها أحد المقومات التي تساعد على النهوض بصناعة السياحة. وبالإضافة إلى المشاهدين المشجعين لتلك الأحداث الرياضية، يأتي الرياضيون أنفسهم لمثل تلك الأماكن – سواء أكانوا هاويين أم محترفين – من أجل أن يشاركوا في المباريات المنعقدة. وكما سبق وذكرنا، تدر مثل هذه الأحداث الرياضية عائدًا وفيرًا على البلدة أو الدولة المقامة بها. فعلى سبيل المثال، حققت بطولة كرة القدم التي أقيمت في نيوزيلندا عام 2005 أرباحًا قدرت بحوالي 130 مليون دولار نيوزلندي. وطبقًا لما صدر عن وزارة السياحة النيوزيلندية في تقييمها لهذه الأحداث، صرحت بأن حوالي 15% من هؤلاء السياح قدموا إليها من المملكة المتحدة و14% من أيرلندا و10% من ويلز و10% من أستراليا. وقد تم توزيع مباريات هذا الحدث الرياضي عبر مدن نيوزيلندا ولذا ما لهذا الحدث من تأثيرات توزعت جغرافيًا حسب المدن التي عقدت فيها المباريات المقامة. وقد رصدت لجنة التقييم زيادة في عدد وفود الزائرين بشكل كبير قبل المباراة الافتتاحية. دعنا نسرد لك ما تم إنفاقه من قبل السياح أثناء إقامتهم لمتابعة هذا الحدث الرياضي:

- 25 مليون دولار نيوزيلندي على الأطعمة والمشروبات
- 24 مليون دولار نيوزيلندي على أماكن الإقامة
- 20.1 مليون دولار نيوزيلندي كنفقات متعلقة بمتابعة المباريات
- 12.5 مليون دولار نيوزيلندي على تكاليف النقل الجوي
- 9 مليون دولار نيوزيلندي على الرحلات الداخلية
- 10.8 مليون دولار نيوزيلندي على التسوق
- 10.9 مليون دولار نيوزيلندي فيما يتعلق بأماكن الجذب السياحي وأماكن الترفيه

يتضح لنا مما سبق أن كل هذه النفقات تؤكد على تأثير تلك الأحداث الرياضية على الاقتصاد المحلي والقومي على المدى الطويل. ولعل الألعاب الأوليمبية التي سنتناولها في دراسة الحالة القادمة خير دليل لإثبات هذا الأمر.

دراسة حالة: تأثير الأحداث الرياضية على الاقتصاد المحلي والقومي: استضافة "لندن" لدورة الألعاب الأوليمبية عام 2012

أعلنت اللجنة الدولية للألعاب الأوليمبية (International Olympic Committee) في عام 2005 أنه قد وقع الاختيار على مدينة "لندن" لاستضافة الألعاب الأوليمبية في عام 2012، وهذا بعد مرور 54 عامًا من استضافتها الأولى لهذا الحدث الرياضي الكبير. وقد كان هذا الاختيار محل جدال حيث كان يفرض على مدينة لندن الاستعداد لاحتمالية تسبب هذا الحدث الكبير في تجديد مدينة "نيوهام" التي تعد من أكثر البلدات الواقعة شرق مدينة "لندن" افتقارًا للاهتمام. كما تقرر أن تقام المباريات في أحد الملاعب الأوليمبية المقامة في "لووار لي فالي" التي تبعد حوالي 13 كيلو متر شرقًا من مركز مدينة "لندن". وقد ذهب المؤيدون لخطة إقامة الألعاب الأوليمبية إلى أن استضافة مثل هذه الألعاب ستمكنهم من تحويل 200 هكتار من الأراضي البور إلى ملاعب مغطاة تمتد شمالاً حتى تصل إلى الملعب الإقليمي في "لي فالي". كما أن استضافة هذه الدورة ستؤدي إلى توفير مرافق رياضية جديدة (مثل إقامة ملعب أوليمبي جديد يسع 25000 مقعد ومركز للألعاب المائية وملعب لركوب الدراجات ومركز للعب الهوكي ومركز للرياضات الداخلية التي لا تقام في الهواء الطلق)، هذا بالإضافة إلى إنشاء مدينة أوليمبية تسمح باستضافة 17800 لاعب رياضي ومسئول. جدير بالذكر أن هذه الملاعب ستكون بمثابة تراث لهذه المدينة. وقد وافقت كل من الحكومة البريطانية وهيئة تنمية وتنشيط السياحة بمدينة "لندن" على تدعيم هذا المشروع بميزانية تصل إلى 3.8 مليار دولار أمريكي (وهو ما يعادل 2.375 مليار جنيه إسترليني). كما تعهد قطاع الفنادق وجامعات "لندن" بتوفير 40000 غرفة لاستضافة الوفود القادمة لمتابعة هذا الحدث الرياضي التاريخي.

من المتوقع أن يساعد هذا الحدث التاريخي في توفير 12000 فرصة عمل جديدة بالإضافة إلى 7000 فرصة عمل خاصة بالبناء والتشييد كما يتوقع أن يساهم في التعجيل بتنفيذ مشروعات الاستثمار الهادفة وراء توفير المرافق العامة الأساسية؛ مثل مد خط السكة الحديدية من شرق "لندن" حتى "كريستال بالاس" جنوبًا و"كرويدون" غربًا حتى "هاكني" شمالاً – وهو المشروع الذي تصل تكلفته إلى 1.25 بليون جنيه إسترليني. يتوقع بعض خبراء الاقتصاد أن هذا الأمر سوف يزيد من عائد قطاع السياحة بمبلغ يقدر بـ 2 مليون جنيه إسترليني. وقد استندوا في ذلك إلى ما حدث في دورة الألعاب الأوليمبية التي أقيمت في "سيدني" وأكدوا مدى التأثير الإيجابي لدورات الألعاب الأوليمبية على ازدهار قطاع السياحة في الدول المقامة بها. لمزيد من التوضيح، شهدت مدينة "سيدني" خلال الخمس سنوات التي أعقبت دورة الألعاب الأوليمبية التي أقيمت بها نموًا اقتصاديًا في قطاع السياحة قدر بحوالي 5 مليار جنيه إسترليني، بينما قدرت الأرباح التي عادت على "براند أستراليا" بحوالي 6.1 مليار دولار أسترالي.

على الجانب الآخر، يستند المعارضون لاستضافة لندن لدورة الألعاب الأوليمبية في معارضتهم إلى الفشل الذي تعرض له القطاع العام بالمملكة المتحدة من قبل في إدارة ميزانيات المشروعات الضخمة للمرافق العامة الأساسية (مثل مشروع "ميلينيوم دوم"). كما أشاروا إلى أن القطاع العام لم يضع في الاعتبار الكفاءة طويلة الأجل للمشروعات الضخمة. كذا، انتقد هؤلاء المعارضون ما سيتم من استخدام لما يقرب من 1.5 مليار جنيه إسترليني من تذاكر المباريات، و551 مليون جنيه إسترليني يتم تحصيلها من الضرائب – مع ذلك في حالة ضبط ميزانية هذا المشروع. وفي النهاية، دعموا آراءهم بأنه بخلاف دورة الألعاب الأوليمبية التي أقيمت في "لوس أنجلوس"، لم تحقق استضافة الألعاب الأوليمبية أي أرباح على الإطلاق. ففي دورة الألعاب الأوليمبية التي أقيمت في "سيدني"، زادت الميزانية الموضوعة لها بمقدار الضعف. كما تكرر هذا الأمر عندما أقيمت دورة الألعاب الأوليمبية في "أثينا" عاصمة اليونان.

بالإضافة إلى ذلك، شك بعض الباحثين في أن استثمار كل هذه الأموال في مشروعات رياضية كجزء من استراتيجية التجديد يسير عكس سياسة الحكومة المتبعة في عمليات التجديد. فإذا كانت أهداف الحكومة متمثلة في تقوية ترابط المجتمع وإحساسه بالفخر، فستخالف تلك الأهداف الموضوعة للاستفادة من الأموال الواردة للحكومة. وبالمثل، يتوقع البعض أنه إذا فاق التمويل كل التوقعات المحسوبة له، سوف تقوم هيئة الضرائب التابعة لمدينة "لندن" بفرض ضرائب تقدر بحوالي 1300 جنيه إسترليني على كل أسرة.

على الرغم من أن استضافة الأحداث الرياضية الضخمة مثل دورة الألعاب الأوليمبية سوف تؤدي إلى تحصيل فوائد سياحية قصيرة الأجل (أو حتى طويلة الأجل كما حدث في دورة الألعاب الأوليمبية التي عقدت في "سيدني")، فإن ذلك يكون على حساب تحميل أفراد المجتمع ضرائب إضافية وتكبد تكاليف عالية. علينا أيضًا ألا نغض الطرف عن المستفيدين الحقيقيين من استضافة مثل تلك الدورات الأوليمبية؛ وهم رجال الأعمال والشركات الكبرى التابعة لهم. كذا، وعلى الرغم من حالة التطوير التي سوف تشهدها مدينة "لندن"، فإن الجزء الشرقي منها سيظل يعاني من الحرمان من الكثير من المرافق والخدمات. على أية حال، بالنظر للأمور بالاعتماد على تحليل لكل من التكاليف والأرباح، دائمًا تكون التنبؤات مبشرة. ولكن لو استفادت لندن من هذا الحدث في إعادة تجديد المجتمعات المحلية، ستكون بذلك تسير عكس الاتجاه الذي سار فيه المستضيفون السابقون للدورات الأوليمبية. وفي بعض الحالات، حدث تغيير في الأوضاع الاجتماعية أفسح بدوره الطريق لإحداث نوع من إعادة التطوير. فمثلاً، إذا تم توفير تمويل قدره 2.3 مليار جنيه إسترليني لمشروعات التجديد في شرق "لندن"، فإن أفضل طريقة للاستفادة من هذا المبلغ لا يمكن أن تتمثل في إنشاء الملاعب الرياضية المكشوفة والمغطاة. على أية حال، إن الأيام المقبلة وحدها كفيلة بإثبات ما إذا كانت دورة الألعاب الأوليمبية التي ستعقد عام 2012 في مدينة "لندن" والآثار المترتبة عليها قادرة على أن تشعر المقيمين فيها بنوع من الرضا وتوفر لهم ما يحتاجونه من فرص عمل أم لا. لقد سعت "لندن" لاستضافة هذه الدورة كي تعمل على تحسين صورتها

على المستوى الدولي باعتبارها إحدى المدن السياحية العالمية، هذا بالإضافة بالطبع إلى تحسين مستوى الاستثمار والمشروعات التجارية فيها. إن "لندن" تهدف إلى أن تصبح مزارًا سياحيًا كبيرًا ولم يكن هدفها تحقيق الفوائد الاقتصادية في حالة نجاحها في إقامة دورة الألعاب الأوليمبية.

أينما وجدت السياحة الرياضية أو سياحة الأحداث والمهرجانات، تجد دافع السائح الذي تستهويه مثل تلك المجالات متمثلاً في الذهاب إلى المكان المتوفر به مزايا هذين النوعين من السياحة. وحول السياحة الرياضية، توجد مجموعة متنوعة من الأنشطة السياحية التي تجعل السائح يقرر البقاء حتى بعد انتهاء الحدث الذي جاء من أجل متابعته. وفي جميع الأحوال، تدر السياحة عائدًا اقتصاديًا كبيرًا على الدولة أو المدينة المستضيفة للحدث نتيجة لإقبال السياح بها على أماكن الإقامة والمطاعم والكافيتريات، هذا علاوة على رسوم حضور مثل تلك الأحداث أو الخدمات المقدمة معها، أضف إلى ذلك أيضًا بعض الأنشطة السياحية الأخرى مثل التنزه في أماكن المناظر الطبيعية والاشتراك في بعض الجولات السياحية. ومن التطورات التي شهدتها الألفية الجديدة – والتي ربطت بين السياحة والأنشطة المتعلقة بها – ظهور ما عرف باسم "سياحة المغامرات".

سياحة المغامرات: الأنشطة كبؤرة اهتمام السياحة

بادئ ذي بدء، تم وضع العديد من التعريفات لسياحة المغامرات منها أنها أحد الأنشطة الترفيهية التي تتم في أماكن سياحية غير عادية أو غريبة أو بعيدة. ويتميز هذا النوع من السياحة بأنه يتمثل في الرحلات الخارجية التي تنطوي على نسبة عالية من المخاطرة والتشويق والمتعة وتحدي من يقوم بها لنفسه. لذا، عادة ما تجد السياح الذين يفضلون هذا النوع من السياحة يفرزون كميات أكبر من هرمون الأدرينالين تزيد عن تلك التي تُفرز في الحالة الطبيعية. من ناحية أخرى، عادة ما يُنظر إلى سياحة المغامرات على أنها سلسلة متصلة، انظر الشكل (٤-٢)؛ حيث تبدأ من المغامرات السهلة – كالغطس بالاستعانة بأنبوب للتنفس – وتصل إلى المغامرات الخطيرة – مثل الصعود لقمة "إيفرست".

سياحة المغامرات	
المغامرات السهلة	**المغامرات الخطيرة**
خصائص كل نوع	
• مخاطرة محدودة • لا حاجة سوى لقدر بسيط من المعلومات والمهارة للاشتراك فيها • لا حاجة سوى لمستوى لياقة بدنية بسيط • الإدراك بمدى أمان أنشطة هذا النوع من المغامرات • نوعية من الأنشطة يمكن التحكم فيها	• مستوى عالٍ من المخاطرة • ضرورة التّحلي بقدرات بدنية وذهنية عالية • تحدٍ يتطلب لياقة بدنية عالية • أنشطة ينتج عنها إفراز كميات غزيرة من هرمون الأدرينالين
أمثلة على أنشطتها	
• ركوب الخيل • ركوب الزوارق المائية • ركوب الدراجات • ركوب الأمواج • التجول في الأماكن البرية • السباحة تحت الماء بالاستعانة بأنبوب للتنفس	• القفز بالحبل المطاطي من أماكن شديدة الارتفاع [٣] • ركوب الشلالات [٤] • تسلق الجبال • الرحلات الاستكشافية الطويلة سيرًا على الأقدام • التخييم في الأماكن البرية

الشكل (٤-٢): خصائص سياحة المغامرات

---

(٣) تسمى هذه الرياضة bungee jumping؛ ويتم فيها ربط الفرد بحبل مطاطي يجعله لا يلمس الأرض عندما يقفز من أحد الأماكن المرتفعة للغاية؛ وهذا لأن ميزته المطاطية تعمل على رفع الفرد لأعلى حسب طول الحبل.

(٤) إن ركوب الشلالات عبارة عن قيام من يمارسها بركوب قارب خشبي ومصارعة اندفاع المياه الشديد في الشلالات ومساقط المياه بوجه عام.

يبلغ حجم سوق سياحة المغامرات؛ بما يشتمل عليه من السياح الذين يشتركون في الرحلات المجمعة المتوفرة من إحدى شركات السياحة المتخصصة في هذا النوع من السياحة، ما بين أربعة وخمسة ملايين رحلة كل عام، وهذا ما يعادل نسبة 1% من السوق الدولية للرحلات السياحية الخارجية بوجه عام. ولأمريكا الشمالية أكبر نصيب في هذه النسبة؛ حيث يتراوح عدد الرحلات المتجهة إليها بين مليونين وثلاثة ملايين رحلة سنويًا قادمة من أوروبا ومناطق أخرى من دول العالم. ومن المحتمل أن يزيد حجم هذا النوع من الرحلات السياحية الخارجية ويتضاعف لما يقرب من عشر مرات؛ وهذا بالاعتماد على ما ورد في تقديرات المنظمة الدولية للسياحة التابعة لهيئة الأمم المتحدة(UN-WTO). وفي عام 1997، أوضحت دراسة شاملة قامت بها الهيئة الأمريكية لتنشيط السياحة والسفر (Travel Industry Association of America) أن نصف عدد السكان الأمريكيين (أي ما يقرب من 98 مليون) قد شاركوا بالفعل في رحلات سياحة المغامرات في الفترة ما بين عام 1992 و1997. هذا علاوة على أن الأسواق التي تعمل في هذا النوع من السياحة قد تطورت في السنوات القليلة الماضية نتيجة لتزايد أعداد العروض الخيرية التي تتكفل فيها جهة أو شخص ما بنفقات الرحلة والمشتركين فيها. وفي هذا النوع من العروض السياحية، يتكفل الشخص أو الجهة الراعية لتلك الرحلات بدفع تكلفة رحلة الطيران مع الالتزام بأية زيادة يمكن أن تطرأ على تكاليف الرحلة ككل. تشير الأبحاث إلى أن هذه الرحلات عادة ما تكون رحلات تعليمية أو استكشافية تحت رعاية بعض الهيئات أو الجهات المتخصصة؛ مثل الرحلات الاستكشافية البيئية التي تم تنظيمها من قبل الجهات المختصة في المملكة المتحدة للشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 17 و25 عامًا. على الجانب الآخر، قام قطاع السياحة بتطوير نوع آخر من أسواق الرحلات السياحية أطلق عليه اسم "سوق رحلات المغامرة المرموقة"؛ حيث يكون المشاركون بها في حاجة لمشاهدة أشياء غريبة ومتميزة (كأن يصعدوا إلى قمة "إيفرست" وحدهم)؛ وهذا ما يؤدي – كما ذكرنا من قبل – إلى إفراز كمية كبيرة من هرمون الأدرينالين.

أما فيما يتعلق بمواصفات الراغبين في الاشتراك في رحلات سياحة المغامرات، فيجب أن تتراوح أعمارهم ما بين 40 و45 عامًا. كما يجب أن يكونوا على درجة عالية من العلم والمعرفة بمهارات الكمبيوتر. كذا، يفضل أن يتوفر لديهم قدر كافٍ من الدخل، هذا فضلاً عن قدرتهم على الحصول على إجازة طويلة. وفي كثير من الأحيان، تجد أن أعداد السيدات المشاركات في هذا النوع من السياحة تفوق أعداد الرجال. في الولايات المتحدة الأمريكية، يزداد المستوى المادي للطبقة المتوسطة بسرعة. بناءً على ذلك، وسعيًا وراء تشجيع وتطوير هذا القطاع الواعد من أسواق سياحة المغامرات، قامت الجهات المسئولة عن تنشيط السياحة في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية بتنظيم عروض ترفيهية يتم فيها عرض المنتجات والأماكن السياحية التي توفرها في رحلاتها. وقد أدى هذا الأمر إلى إتاحة الفرصة أمام الشركات السياحية للتقابل مع الأفراد الراغبين في المشاركة في عروضهم السياحية، وهذا ما ساعدها كثيرًا في ترويج برامج الرحلات المتنوعة التي تتوفر لديها. تجدر الإشارة هنا أيضًا إلى أن هذا القطاع من صناعة السياحة كان سريع النمو بشكل ملحوظ وسريع في نيوزيلندا في التسعينيات من القرن العشرين. لقد وفر هذا القطاع العديد من الأماكن السياحية التي تتيح للسائح القيام بالعديد من المغامرات (إذ يتسنى له الاستمتاع برياضات القفز من الأماكن شديدة الارتفاع باستخدام الحبل المطاطي أو التزحلق على الماء بالزوارق المائية). جدير بالذكر هنا أن نماذج التقدم السالف ذكرها قد شجعت العديد من الشركات السياحية والهيئات القائمة على تنظيم الرحلات السياحية على زيادة العروض السياحية التي تقدمها حتى تتمكن من مواجهة الإقبال والطلب المتزايدين عليها. مع ذلك، أدى انهيار بعض شركات التأمين الرئيسية في أستراليا في عام 2002 إلى توقف العديد من أنشطة المغامرات؛ حيث فقد المشاركون فيها غطاءهم التأميني. ومن ثم، اضطروا إلى الانتظار حتى يعثروا على شركات تأمين مناسبة تضمن لهم الغطاء التأميني المناسب لممارسة هذا النوع من الرياضات الخطرة. ولكن على الرغم من هذه الظروف والصورة السلبية المأخوذة عن الحوادث التي تقع في رحلات سياحة المغامرات، فإن الإقبال على عروضها لا يزال مستمرًا. وبالفعل، قامت بعض الشركات السياحية الكبرى القائمة على تنظيم الرحلات ببناء بعض الفنادق خصيصًا من أجل رحلات المغامرة، مؤكدة على أن هناك نوعًا من السياح يستمتع بالأنشطة المليئة بالمغامرة أكثر من استمتاعه بالأماكن المليئة بالمناظر الطبيعية الخلابة.

من ناحية أخرى، أرجع بعض المعارضين لرحلات سياحة المغامرات أسباب معارضتهم لها إلى التكلفة التي تتكبدها البيئة نتيجة تزايد أعداد السياح الذين يواصلون سعيهم في البحث عن أماكن بعيدة للقيام بأنشطتهم - لا سيما في الحدائق العامة والمناطق البرية. علاوة على ذلك، أدت زيادة أعداد وفود السياح الذين يسافرون ابتغاء المغامرة في دول أقل تطورًا من دولهم إلى ارتفاع احتمالات تزايد أعداد جرائم القتل والخطف والاعتداء التي يتعرضون لها. ومع ذلك، أدت زيادة إمكانية وصول السياح إلى الأماكن السياحية إلى تقليل أعداد الأماكن البعيدة المجهولة. ومن ثم، وجه قطاع تنشيط السياحة اهتمامه لأمر آخر حيوي؛ ألا وهو وسائل النقل والمواصلات التي تيسر على السياح الوصول إلى الأماكن السياحية البعيدة والغريبة التي جاءوا من أجلها.

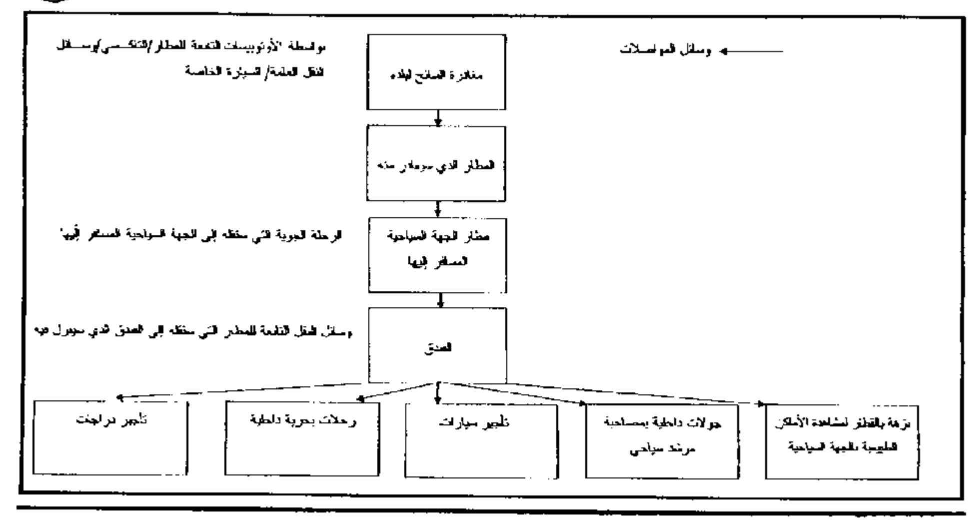
وسائل النقل والمواصلات

تعتبر وسائل النقل والمواصلات من أهم العناصر الحيوية التي تساعد في تطور قطاع السياحة سواء على المستوى الداخلي أو الدولي. فببساطة شديدة، تستخدم وسائل النقل والمواصلات للربط بين البلد الأصلي للسائح والمكان السياحي الذي سيتوجه إليه. أضف إلى ذلك أنها تتيح للسياح (سواء أكانوا مسافرين من أجل المتعة والترفيه أم بغرض العمل أم لأي غرض آخر) الاستفادة من العروض السياحية وبرامج الرحلات التي تم تنظيمها لهم؛ فهي العنصر الذي يربط سلسلة تقديم خدمات العروض السياحة ببعضها البعض. على أية حال، يعرض الشكل (٤-٣) الدور الشامل الذي تلعبه وسائل النقل والمواصلات من أجل:

- تيسير رحلة السائح إلى المكان السياحي الذي يتوجه إليه
- مساعدة السائح على التنقل داخل المكان السياحي الذي سافر إليه

علاوة على ما سبق، قد تمثل وسائل النقل والمواصلات عامل جذب للسياح (مثل أوتوبيسات الرحلات). لمزيد من التوضيح، من الممكن أن يستخدم السياح الذين يفضلون التجول في طرقات المدن التي يزورونها استخدام وسائل المواصلات العامة أو الخاصة

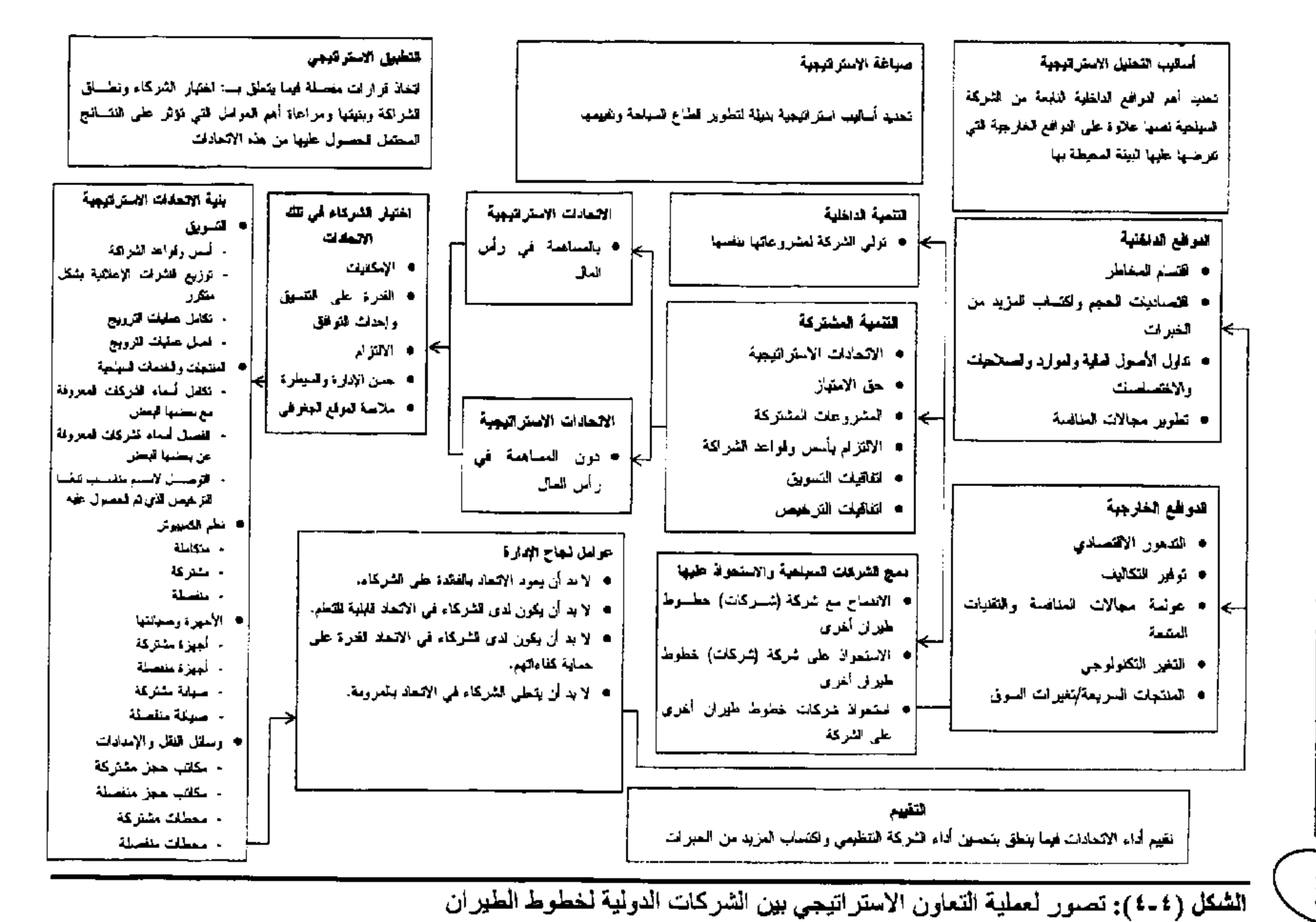
(مثل السيارة) أثناء انتقالهم من مكان لآخر. بناءً على ذلك، تزيد نسبة الإيرادات التي تعود على قطاع النقل والمواصلات وتقوى الشبكات الممتدة لها عبر مختلف البلاد. وبالتالي، تسعى الشركات السياحية إلى توفير أفضل وسائل النقل للسياح، وتتحين أفضل الفرص لترويج عروضها. على سبيل المثال، إذا أضافت الشركة السياحية المنظمة للرحلة إمكانية توفير مواصلات من وإلى المطار بجانب إمكانية تأجير سيارات وتنظيم جولات ترفيهية من الشركات المختصة بمثل تلك الأمور، فسوف يصبح هناك احتمالٌ كبير بتزايد نسبة الأرباح لديها باستمرار. ولتنفيذ الأمر السالف ذكره، يمكن أن تعطي الشركة السياحية عمولة لشركات توفير وسائل النقل والمواصلات التي ستتعامل معها؛ وهذا ما يتضح في قيام بعض شركات الطيران بتقديم رحلات مخفضة على الإنترنت بالإضافة إلى شركات الطيران التي تتعاون فيما بينها بدلاً من التركيز على المنافسة فحسب. على أية حال، يعرض الشكل (٤-٤) ملخصًا لمجموعة الأمور المهمة التي تواجه شركات خطوط الطيران عندما تقرر الدخول في اتحاد أو تقرر التعاون مع بعضها البعض بأي شكل من الأشكال. لمزيد من التوضيح، يشير هذا الشكل إلى أنه من الواجب على شركة الطيران أن تحدد الهدف من الدخول في نوع من أنواع التعاون مع شركة طيران أخرى. عقب ذلك، يجب أن تقوم بتحديد الخيارات المتاحة أمامها لهذا التعاون (كأن يكون الغرض منه نوع من التطور المشترك أو الاندماج). يساعد هذا الأمر شركة الطيران على استعراض الخيارات المتاحة أمامها من ناحية الشركات التي يمكن أن تتعاون معها. ثم تتم معاينة الأداء الجيد لهذا الاتحاد في ضوء الأمور التي ترتبط ببنيته؛ وهذا بدوره ما يوضح قدر التكامل المتزايد داخل قطاع السياحة بالإضافة إلى ارتباط العديد من المصالح التجارية في سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية: وهي ميزة سنتطرق لمناقشتها في جزء لاحق من هذا الفصل. جدير بالذكر أن قطاع السياحة وبنيته المتطورة شهدا تزايدًا في أعداد الشركات والوكالات السياحية التي طورت من نفسها كي تتمكن من إدارة ما يقدمه قطاع السياحة من منتجات وخدمات.



الشكل (٤–٣): دور وسائل النقل والمواصلات في الرحلات التي يقوم بها السياح

الشركات والوكالات السياحية وارتباطها بما يقدمه قطاع السياحة

مما لا شك فيه أن هناك عددًا كبيرًا من الشركات السياحية التي سعت إلى النهوض بقطاع السياحة، وهذا في محاولة منها لمواجهة التعقيد المتزايد لما يقدمه هذا القطاع من خدمات ومنتجات سياحية بالطبع. فمن ناحية، سعى القطاع العام في البلاد أو الأماكن السياحية التي يقصدها السياح إلى العمل على تخطيط الجوانب المتعلقة بالخدمات والمنتجات المقدمة لهم بالإضافة إلى إدارتها على نحو سليم. ولقد قام بهذا الأمر سعيًا وراء التوصل لاتجاه منطقي منظم لأعمال قطاع السياحة. لذا، أطلق على هذا الاتجاه اسم "الاتجاه الاستراتيجي" أو "استراتيجية السياحة". ومن ناحية أخرى، وبالمثل، سعت مختلف الشركات والوكالات السياحية بالإضافة إلى مختلف الأعمال التجارية المرتبطة بالسياحة إلى تطوير هذا القطاع أيضًا. على سبيل المثال لا الحصر، توجد في المملكة المتحدة العديد من الهيئات السياحية القومية الملحق بها عدد كبير من الهيئات السياحية الإقليمية، هذا إلى جانب المجالس المحلية التابعة للقطاع العام. وهذه الهيئات والمجالس لا تعمل على الترويج للمنطقة السياحية المسئولة عنها فحسب، بل تحاول أن تدفع بعجلة اقتصاد قطاع السياحة ككل إلى الأمام من خلال تشجيع العاملين في هذا القطاع على التعاون معًا لزيادة جودة العروض السياحية المقدمة. (سنعرض المزيد من المعلومات في هذا الصدد بالفصل الحادي عشر.)



الشكل (٤-٤): تصور لعملية التعاون الاستراتيجي بين الشركات الدولية لخطوط الطيران

تجدر الإشارة هنا إلى أن الارتباط الذي سبق ذكره قد أدى بدوره إلى زيادة أعداد عقود المشاركة بين الشركات المساهمة التي تعمل في قطاع تنشيط السياحة والأماكن السياحية أيضًا. على سبيل المثال، ظهرت في اسكتلندا العديد من الشركات التي قامت بدورها بالترويج لأماكن سياحية بعينها وبعض أنواع السياحة التي تنفرد بها (مثل سياحة المغامرات). فالمشاركة أو الاندماج الذي حدث بين العديد من الشركات والمؤسسات السياحية لم يساعد على ترويج العروض السياحية المحلية فحسب، ولكنه أدى إلى زيادة الأرباح نتيجة لزيادة المبالغ التي أصبح السائح ينفقها في تلك الأماكن. كما أدى الأمر السابق أيضًا إلى زيادة أعداد الوفود المتجهة إلى مختلف الأماكن السياحية. جدير بالذكر أن هذه الشركات تزيد من مصادر تمويلها عن طريق المنح التي يوفرها لها القطاع العام بالإضافة إلى اكتتابات الشراكة. بالإضافة إلى ذلك، حدث نوع من التعاون على المستوى الداخلي بين بعض الشركات التجارية؛ كتلك المتخصصة التي تعمل في قطاعات صناعة السياحة (مثل الاتحاد الاسكتلندي للجذب السياحي "Association of Scottish Visitor Attractions" الذي أقيم في مدينة "ستيرلينج"). كذا، اشتركت في هذا الأمر مجموعة من المؤسسات السياحية الأخرى الأكبر حجمًا؛ مثل الهيئة البريطانية لوكلاء السفر التي تمثل وكلاء السفر والشركات السياحية الكبرى المنظمة للرحلات، هذا علاوة على كونها هيئة تجارية متحدة.

الخدمات والمرافق السياحية

علاوة على توفير القطاع العام للعديد من الوسائل التي تيسر من عملية النهوض بقطاع السياحة، هو يلعب دورًا مباشرًا في تطوير المرافق العامة الأساسية بالأماكن السياحية. وعادةً ما يخول للهيئات المحلية هذا الأمر؛ فهو يعتبرها المسئول الأول عن إدارة خدمات المياه والصرف الصحي ورصف الطرق وما شابه ذلك من الخدمات والمرافق الأخرى، هذا بجانب الإشراف عليها أيضًا. على المستوى المحلي، تشترك الحكومة في اتخاذ القرار الاستراتيجي بتوفير المرافق العامة الأساسية اللازمة لخدمة السياح. على سبيل المثال لا الحصر، تم تطوير المحطة الخامسة في مطار "هيثرو" بالمملكة المتحدة بغرض توسيع المدخل الرئيسي الموصل

للأماكن السياحية بها بالإضافة إلى تطوير المرافق العامة الأساسية لدعم زيادة وتطور الأماكن السياحية في المستقبل. وفي مثل هذه الحالة، توافق الدولة على عمليات التطوير التي ستقوم بتنفيذها الشركات التابعة للقطاع الخاص (مثل الهيئة البريطانية للموانئ الجوية – British Airports Authority) على المدى الطويل؛ وذلك من أجل الصالح العام. على الرغم من ذلك، قد تقوم دولة في حالات أخرى بتخصيص استثماراتها لتوفير المرافق العامة الأساسية (مثل مشروعات تطوير خطوط السكك الحديدية السريعة)، وهي بذلك تشجع القطاع الخاص على توجيه استثماراته إلى تحقيق المزيد من التطور في المرافق العامة الأساسية للدولة. في بعض الدول، تشترك الدولة بشكل مباشر في توفير الخدمات والمرافق السياحية؛ مثل اتحاد الفنادق السياحية (Tourist Hotel Corporation) في نيوزيلندا الذي ظل تابعًا للدولة حتى العقد الأخير من القرن العشرين. وفي ألبانيا، سيطرت الدولة على كل جوانب سلاسل تقديم خدمات العروض السياحية؛ مثل خطوط الطيران والفنادق والمرشدين السياحيين ووسائل النقل والمواصلات، بيد أن هذا الأمر أصبح أقل شيوعًا في العديد من الدول مع حلول الألفية الجديدة.

بالطبع يعد القطاع الخاص مسئولاً أيضًا عن توفير الخدمات والمرافق العامة الأساسية للسياح، هذا بجانب سيطرته على قطاع المطاعم وتوفير الخدمات التي يستخدمها السياح وغير السياح على حد سواء؛ مثل عمليات البيع بالتجزئة. أما في أوروبا، تسيطر المشروعات التجارية الصغيرة على كثير من أعمال وخدمات قطاع المطاعم؛ وهي التي يتولى إدارة معظمها العديد من العائلات ولا يزيد عدد العاملين بها عن عشرة أشخاص. على النقيض من ذلك، كثيرًا ما تسيطر سلاسل المحلات على عمليات البيع بالتجزئة؛ لا سيما في المدن السياحية الكبرى. وفي عام 2004، شهدت الصين نموًا في مجال البيع بالتجزئة وصلت نسبته إلى 14%، وقد رجع الفضل في الجزء الأكبر من هذه النسبة إلى ما يعرف باسم "التسوق الترفيهي". ففي عام 2003، امتلكت الصين ما يقرب من 236 مركزًا تجاريًا. كما زاد هذا العدد بحلول عام 2004 حتى وصل إلى 400 مركز، وهذا أكبر دليل على مدى التطور والإقبال الذي شهده قطاع السياحة هناك. فمدينة "شنغهاي"

على سبيل المثال، وهي التي تعد نفسها من الآن لمعرض السياحة والتسوق الذي سيقام في عام 2010؛ أو Expo 2010 (والمتوقع أن يجذب ما يقرب من 70 مليون سائح)، تقوم بتطوير خريطة رقمية متعددة اللغات هدفها الربط بين أماكن التسوق والسياحة؛ وهذا ما يوضح بدوره التعاون الذي يجمع بين مختلف الأنشطة السياحية. على الرغم أنه من المتوقع أن تصل تكلفة تطوير المرافق العامة الأساسية في مدينة "شنغهاي" استعدادًا لمعرض السياحة والتسوق إلى 3 مليار دولار أمريكي ، فإن الأرباح التي من المتوقع أن تجنيها من وراء هذا الحدث تصل إلى 6 مليار دولار أمريكي. وقد شهد مطار "هونج كونج" الدولي تطورًا أيضًا. كما زادت أرباحه من المبالغ التي ينفقها ما يقرب من 85000 سائح يوميًا عند استخدامهم للمطار (هذا بالإضافة إلى وجود 36000 موظف مسئول عن استقبال السياح فور وصولهم للبلاد وتوديعهم عند مغادرتهم لها). كما أن قضاء السياح لما يقرب من ثلاث ساعات بالمطار قبل مغادرتهم البلاد من الأمور التي تساعد على ترويج العديد من السلع التي تباع بالتجزئة في المطار. ومن هنا نستنتج إمكانية إحداث نوع من الربط بين قطاع السياحة والأنشطة التجارية؛ وهذا ما يوضح أيضًا نتائج إدارة سلاسل تقديم خدمات العروض السياحية.

سبل إدارة خدمات العروض السياحية في الألفية الجديدة

لقد شهد قطاع السياحة في الدول الأوروبية العديد من التغيرات الاقتصادية المهمة التي أثرت على بنية السياحة وتنظيمها. ومن ضمن هذه التغيرات عملية "الاندماج"؛ وهي العملية التي يتم فيها بيع عدد كبير من الشركات الوطنية الخاصة والاستحواذ عليها ودمجها لتكوين عدد أقل من الشركات الأكبر حجمًا والمتصفة بتعدد الجنسيات حيث يمتد نشاطها إلى أكثر من قطر واحد. في المجمل العام، تعد الجهات القائمة على الاحتكار والتابعة لكل من الاتحاد الأوروبي والحكومة العائق الأساسي أمام الاستمرار في عمليات الاندماج بين الشركات.

من ناحية أخرى، عادة ما تتم عمليات اندماج الشركات بشكل رأسي(٥)؛ وهو ما يعني أن تستحوذ الشركة السياحية (أ) على الشركة (ب) المسئولة عن توفير الفنادق أو وسائل المواصلات من أجل توسيع نطاق مشروعاتها وزيادة نصيبها في المشاركة في السوق من خلال قاعدة إنتاجية متنوعة. دعنا نعرض لك مثالاً على ذلك: في أوروبا، استحوذت شركة "بروساج" للأعمال الهندسية والصلب على أكبر الشركات السياحية الرائدة في كل من ألمانيا (وهي شركة "تي يو آي") والمملكة المتحدة (وهي شركة "تومسون"). جدير بالذكر أن عمليات اندماج المؤسسات مكنت العديد من الشركات السياحية من أن تظهر في الأسواق كشركات قومية كبرى. فعلى سبيل المثال، اكتسبت شركة "ريوي" في ألمانيا – وهي ثالث أكبر شركة متخصصة في تنظيم الرحلات السياحية – مكانتها من خلال:

- اندماجها مع شركة "آي تي إس" – وهي أكبر شركة لتنظيم الرحلات السياحية في السوق خلال العقد الأخير من القرن العشرين
- شراء مجموعة شركات "دي إي آر" السياحية من مجموعة شركات "دويتش بـــاهن" عام 1999
- شراء شركة "إل تي يو" السياحية عام 2000

كذا، ومن خلال قيامها بشراء بعض الأسهم في مجموعة مختلفة من الشركات، تمكنت شركة "ريوي" من عقد ثلاث صفقات تنوعت ما بين صفقات طويلة الأجل وأخرى قصيرة الأجل.

ومع النمو والتطور فيما يتم من ترويج وبيع مباشر لعروض الرحلات السياحة عبر الهاتف وشبكة الإنترنت، لا عجب أن عمليات الاستحواذ والاندماج التي حدثت في بعض الشركات أدت إلى زيادة حجم الاستثمار المتاح من أجل توسيع قنوات توزيع وترويج العروض والخدمات السياحية. بيد أن مثل هذه الأنشطة تتطلب مبالغ طائلة من رأس المال المستثمر. فعلى سبيل المثال، دفعت شركة "بروساج" حوالي 1.8 مليون جنيه إسترليني

(٥) عملية الشراء الرأسي تتمثل في قيام شركة بشراء شركة أخرى ذات مستوى إنتاج أدنى.

لشركة "تومسون" واستمرت في الاستثمار بالفنادق وخطوط الطيران التي تمتلكها كجزء من صفقة الاندماج السياحي الرأسي التي عقدت بينهما. وبالمثل، توقعت شركة "تومسون" أن تتمكن من استثمار 100 مليون جنيه إسترليني في نظم تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإليكترونية.

في المجمل العام، الهدف من اتجاهات الاندماج بين الشركات والذي انتهجته شركة "بروساج"، هو أن يكون للشركة وجود في الأسواق العالمية. وقد ساعد ذلك الأمر هذه الشركة على أن تحتل المرتبة الأولى بين الشركات السياحية في كل من المملكة المتحدة وهولندا والنمسا. كما احتلت المرتبة الثانية في اسكندنافيا وبلجيكا، واحتلت المرتبة الثالثة في سويسرا. على الجانب الآخر، احتلت شركة "إيرتورس" المرتبة الثانية في المملكة المتحدة والمرتبة الأولى في اسكندنافيا والمرتبة الخامسة في ألمانيا.

علاوة على ما سبق، تعكس هذه الاتجاهات الطبيعة التنافسية والتغير المستمر اللذين تتميز بهما الشركات السياحية. ويعتبر التحكم في التكاليف من الأمور المهمة بالنسبة إلى الشركات السياحية؛ خصوصًا تلك التي تنمو وتتطور ببطء أو التي تعمل في أسواق راكدة مثل المملكة المتحدة وألمانيا. فعلى سبيل المثال، أدت زيادة التكاليف إلى انهيار شركة "كلاركسون" في فترة السبعينيات من القرن العشرين بالمملكة المتحدة. على النقيض من ذلك، أعلنت شركة "تومسون" عن تقليل التكاليف الخاصة بها في أواخر العقد الأخير من القرن العشرين سعيًا منها وراء توفير التكاليف بمقدار 50 مليون دولار في الفترة ما بين عام 2000 و2002. في المجمل العام، يعد تنظيم عمليات المشروعات الداخلية من خلال الاستفادة من وسائل التكنولوجيا الحديثة إحدى الطرق التي تستطيع من خلالها الشركات السياحية الكبرى تقليل التكاليف لا سيما بعد عمليات الاندماج والاستحواذ التي قد تتم لها.

بناءً على ما ذكرناه حتى الآن، يجب أن تتضمن استراتيجيات العمل التي يمكن للشركات السياحية أن تتبعها من أجل تطوير عملية تقديم العروض والخدمات ما يلي:

- التركيز على عمل أساسي بعينه (مثل التركيز على كونها شركة سياحية تروج لرحلاتها أكثر من التركيز على تكاملها رأسيًا مع شركات خطوط الطيران والفنادق التابعة لها)
- الحرص على تنوع العروض السياحية التي تقدمها. فعلى سبيل المثال، تطبق شركة "كلوب ميديتيريانيه"؛ والشهيرة باسم "كلوب ميد"، هذه الاستراتيجية بشكل تقليدي بإرسال كل رحلاتها الشاملة إلى منتجعاتها التي يصل عددها إلى 120 منتجعًا. فعندما استحوذت هذه الشركة في عام 1999 على شركة "جيت تورز" (وهي التي تحتل المرتبة الرابعة بين الشركات السياحية الفرنسية، والتي تولت إدارة ما يقرب من 113 جهة سياحية صيفية و81 جهة سياحية شتوية)، قامت بإضفاء صفة التنويع على عروضها وذلك بالترويج للكثير من الرحلات السياحية الشاملة إلى أماكن أخرى غير تابعة لها (أي بعيدة عن منتجعاتها). وقد اتبعت شركة "ريوي" الألمانية استراتيجية التنويع نفسها بعد أن استحوذت على مجموعة كبيرة من الشركات السياحية في الأسواق طويلة الأجل والأسواق قصيرة الأجل.
- اختيار العمل في كل أنواع الأسواق السياحية. على سبيل المثال، طبقت شركة "بروساج" هذه الاستراتيجية بالفعل كما أن غيرها من الشركات السياحية في طريقها صوب تحقيق هذا الهدف.
- قد تختار بعض الشركات التي لا تقوم بتنظيم رحلات ترفيهية دخول سوق هذه الرحلات. على سبيل المثال، قررت شركة "إيزي جيت" عام 2005 الانضمام إلى سوق الرحلات السياحية البحرية.

وسعيًا وراء تطبيق مثل هذه الاستراتيجيات، اتبعت الشركات السياحية بعض المفاهيم المتعلقة بعملية التسويق. ومن ضمن هذه المفاهيم "اختيار العلامة التجارية"؛ وهو الذي يتمثل في اختيار الشركة لاسم أو صورة تميزها وتميز عروضها عن باقي الشركات والعروض المتوفرة في أسواق السياحة. على سبيل المثال، قامت شركة "كلوب ميد" بإعادة طرح صورتها على نطاق عالمي كي تؤكد من جديد على شهرتها وتميزها في أسواق السياحة - لا سيما في الأسواق الفرنسية. كذا، استفادت شركة "توماس كوك" السياحية؛ والتي أصبحت الآن مملوكة للشركة الألمانية "سي آند تي توريست"، من صورتها العالمية المشهورة بها وريادتها

في أسواق السياحة لتستمر في التوسع في جميع أنحاء القارة الأوروبية. كما قدمت شركة "كوستال فوياج" النرويجية نمطًا جديدًا للسياحة في الأماكن الطبيعية – وهذا سعيًا منها وراء اجتذاب السياح الذين يقصدون الأماكن البرية. ومن الممكن أن تفكر الشركات السياحية في تنويع علاماتها التجارية في الأسواق المختلفة الموجودة بالدول التي تعمل بها أو تتجه نحو تحقيق علامات تجارية تشمل كل دول القارة الأوروبية.

جدير بالذكر أن التغييرات التي شهدتها سبل تقديم المنتجات والخدمات السياحية – والتي ظهرت نتيجة لسلاسل التوزيع عبر الشركات السياحية المتكاملة رأسيًا (مثل وكلاء السفر أو عمليات البيع المباشرة) – ساهمت في حصر اختيارات السياح في إطار مجموعة من الشركات السياحية الكبرى متعددة الأنشطة (والتي تعرف أيضًا باسم "الشركات المركبة"[٦]). على سبيل المثال، في عام 1998، استطاعت وكالة "لون بولي" التابعة لشركة "تومسون" بيع 31% من العروض السياحية التي تقدمها تلك الشركة. وقد عادل هذا نسبة 47% من مبيعات الوكالة في الدول التي ظهرت بها اتجاهات مشابهة. جدير بالذكر أن هناك العديد من الشركات السياحية الكبرى التي تقوم بتخصيص جزء كبير من استثماراتها في عمليات البيع المباشر التي تتم عن طريق الهاتف أو الإنترنت. على سبيل المثال، في عام 2000، استحوذت شركة "إيرتورس" على شركة أمريكية لخدمات الإنترنت؛ وهي التي كانت تحمل اسم "ترافيل سرفيسيس إنترناشيونال". وقد تمثل غرضها من عملية الاستحواذ في استثمار مبلغ قدره 100 مليون جنيه إسترليني في التجارة الإليكترونية. وبعد أن أصبحت الشركتان كيانًا واحدًا، أعطته اسم "ماي ترافيلكو". وقد عكس ذلك بدوره ما تبنته بعض الشركات السياحية الكبرى الأخرى من اتجاهات؛ مثل شركة "تومسون". في الوقت نفسه، اشتهرت العديد من وكالات السفر التي تقدم خدماتها على الإنترنت على المستوى العالمي (مثل شركة "إكسبيديا"). وقد اعتبرت مثل تلك الشركات تحديًا للأنماط المعروفة من عمليات الشراء التي كانت منتشرة في ذلك الوقت.

---

(٦) تتكون الشركة المركبة من شركة قابضة ومجموعة من الشركات المتفرعة منها. كما أنها تمتاز بانخراطها في أنشطة مختلفة. تنمو هذه الشركة باندماج شركات أخرى فيها أو استحواذها على شركات أخرى؛ أي ضمها إليها بشرائها.

إن الأمر الذي نجحت مجموعة كبيرة من الشركات السياحية في استيعابه جيدًا قد تمثل في إدراك أهمية التجارة الإليكترونية في الاستجابة للتغيرات التي ستطرأ على الطلب السياحي في السنوات المقبلة، وهي التي يُتوقع أن تشتمل على:

- انخفاض تدريجي في مدة الرحلات السياحية الأساسية
- ارتفاع عدد الرحلات السياحية الإضافية (أي قضاء عطلة للمرة الثانية أو الثالثة)
- تزايد الإقبال على أنشطة الرحلات الترفيهية
- وجود قدر أكبر من المرونة لدى الأفراد الراغبين في الاشتراك في الرحلات في اللحظة الأخيرة
- ظهور إمكانية تكوين السياح لمجموعة من العروض السياحية بأنفسهم على الإنترنت

خلاصة القول، توضح الاتجاهات التي ذكرناها حتى الآن أن عملية توفير العروض والخدمات السياحية تستلزم مهارات إدارية عالية داخل قطاع السياحة نفسه؛ وهذا إذا سعى العاملون فيه إلى مواكبة التغيرات التي تطرأ عليه والاستفادة من الفرص المطروحة أمامهم فيه.

الملخص

في الشركات السياحية الكبرى، أدت الضغوط المتزايدة من أجل تقليل التكاليف والزيادة المستمرة في عمليات الاندماج والاستحواذ التي تحدث بين العديد منها إلى ظهور قدر من التغيير في بيئة العمل نفسها. وبالتالي، كان على هذه الشركات السياحية الكبرى أن تولي قدرًا كبيرًا من الاهتمام بهذا الأمر. كما استدعى هذا التغيير أيضًا ضرورة توفر الإدارة الجيدة والتحلي بالمهارات القيادية العالية – كما أوضح لنا "مينتزبرج". إن بؤرة اهتمام عملية تقديم خدمات العروض السياحية يجب أن تكون السائح. ومن ثم، لا ينبغي لأصحاب الشركات السياحية الكبرى أن يتبعوا استراتيجية محددة في العمل فحسب (أي يتطلعوا للمستقبل ويبحثوا عن أفضل الطرق لإدارة مشروعاتهم)، بل يجب أن يكونوا على وعي تام بمشكلات الإدارة والعمل التي قد تواجههم. بهذا الشكل، سوف يتسنى لهم تحقيق الأرباح التي يسعون دومًا لها. علاوة على ذلك، تستلزم القدرة على مواكبة أسواق السياحة

استخدام تكنولوجيا المعلومات والإعلانات المبتكرة، هذا بجانب القدرة على التمييز بين الأنواع المختلفة للعروض السياحية التي يمكن أن يقبل عليها السياح. كذا، لا بد وأن يحدث نوع من التكامل والتوافق بين العناصر السياحية المختلفة؛ مثل وسائل النقل والمواصلات والأماكن المخصصة لإقامة السياح وأماكن الجذب السياحية والخدمات السياحية المقدمة. فبهذه الطريقة، تحافظ الأماكن السياحية على مكانتها كمواقع جذب للسياح باستمرار. إن إدارة سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية لضمان تقديم الخدمات السياحية طبقًا للمواصفات التي يتم عرضها على السائح تستلزم الكثير من المهارات الإدارية. ويجب أن ندرك جيدًا أنه عندما يحدث خطأ يسبب ضيقًا للسائح، فإن وسائل الإعلام تتناول الحديث عن هذا الخطأ مرارًا وتكرارًا. ويشير هذا الأمر إلى أن الشركات السياحية في حاجة إلى استراتيجية عمل سلسة تُمكنها من الاستجابة سريعًا لما يصادفها من تغيرات أو حتى مشكلات. أما بالنسبة لاستيعاب الاتجاهات السياحية على المستوى العالمي والإلمام التام بسبل ابتكار عروض سياحية جديدة ومعرفة كيفية تسويق المنتجات والخدمات السياحية في مختلف الأسواق وسبل الاستفادة من الفرص المتاحة فيها، فهي أمور يتحتم على المديرين إدراكها واستيعاب أهميتها جيدًا.

أسئلة

١- لماذا تعتبر سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية مهمة بالنسبة للرحلات التي يقوم بها السياح؟

٢- كيف تؤثر العوامل الاقتصادية لأسواق السياحة على البيئة التنافسية للشركات السياحية؟

٣- ما فائدة مفهوم سلسلة تقديم خدمات العروض السياحية في تفسير الطريقة التي يتم بها توفير المنتجات والخدمات السياحية؟

٤- ما العوامل المستقبلية التي يمكن أن تؤثر على إدارة كل ما يتعلق بتقديم خدمات العروض السياحية؟

الفصل الخامس

وسائل نقل السياح

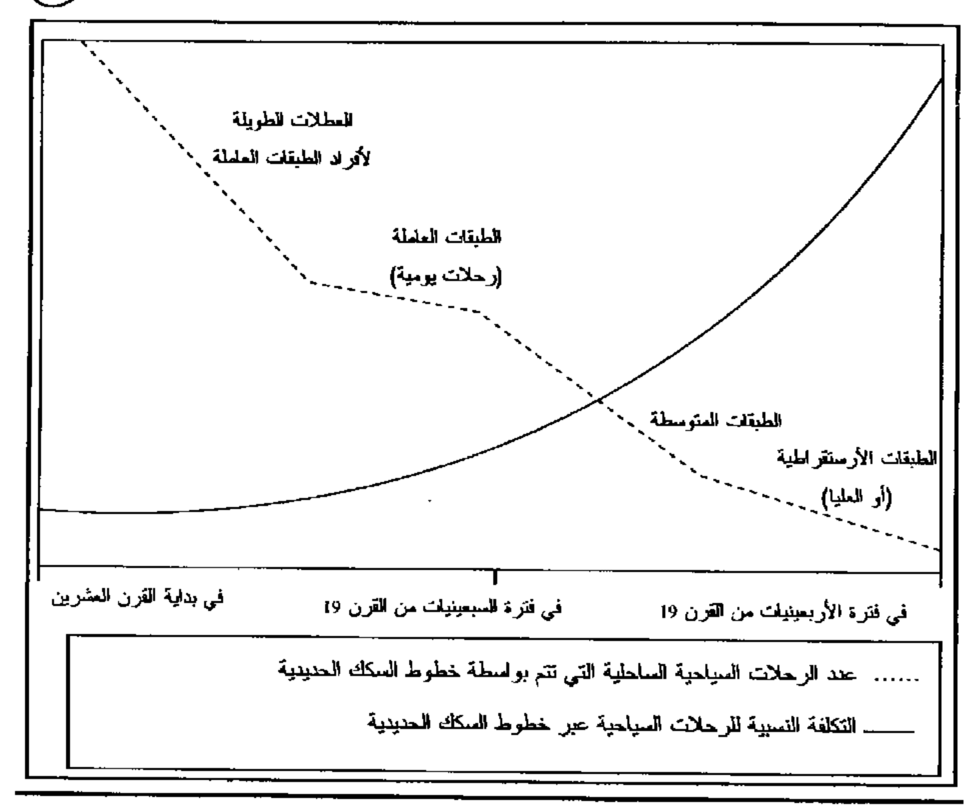
أولاً: النقل البري

تشكل وسائل النقل والمواصلات الوسيلة الأساسية التي تربط بين السياح والأماكن السياحية التي يتجهون إليها. كما أنها تعتبر محور العديد من الأنشطة السياحية؛ مثل التنزه في أماكن المناظر الطبيعية والتجول في مختلف الأماكن. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- العلاقة بين السياحة ووسائل النقل
- أهمية وسائل النقل البري المختلفة وإسهامها في تنشيط قطاع السياحة
- دور العمليات التجارية في تطوير الأشكال التنافسية لوسائل النقل السياحي

تمهيد

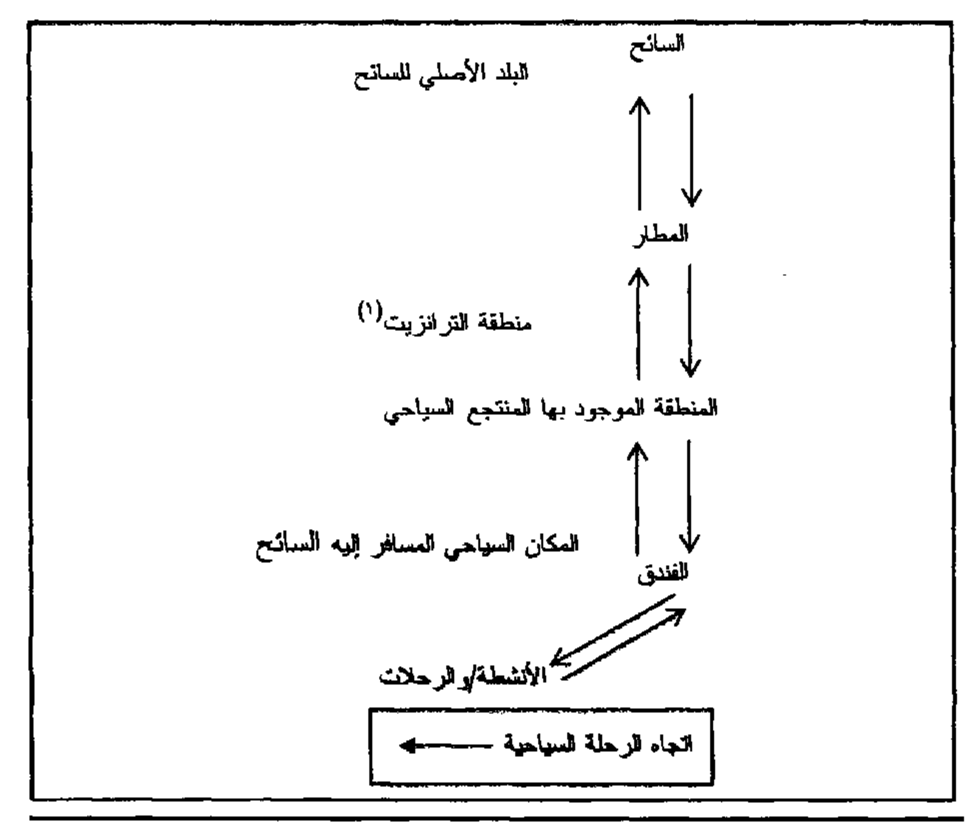
أدى الاهتمام بالاشتراك في الرحلات السياحية في مختلف العصور إلى زيادة اهتمام العديد من الأماكن السياحية بتطوير مواردها وسبل جذبها لمختلف أنواع السياح. وقد كان لهذا الخطب عظيم الأثر على كثير من الدول والأماكن السياحية المختلفة. بعبارة أخرى، يرتبط هذه الأمر بشكل مباشر بعامل من اثنين: إما التغيرات التي حدثت في تكنولوجيا وسائل النقل والمواصلات وقدرتها على تحمل الضغط على استخدامها أو انتشار السياحة كسوق عامة يمكن لكل الطبقات أن تشترك فيها بدلاً من اقتصارها على صفوة المجتمع فقط. على سبيل المثال، وخلال القرن التاسع عشر، ساعد إنشاء خطوط السكك الحديدية وكذلك انخفاض رسوم السفر بها (بالإضافة إلى زيادة أوقات الفراغ) إلى تطوير الأسواق الشاملة للرحلات الساحلية في كثير من الدول الأوروبية. لمزيد من التوضيح، كانت هذه الرحلات في بداية ظهورها تتم بشكل يومي. عقب ذلك، تطورت وتحولت إلى عطلات طويلة. على أية حال، يعرض الشكل (٥-١) مدى إسهام ابتكار السفر بخطوط السكك الحديدية وانخفاض رسوم السفر بها في زيادة أعداد السياح – شأنها في ذلك شأن وسائل النقل والمواصلات الأخرى التي تم استبدالها بوسائل النقل الجماعي في الوقت الحالي (مثل الباخرة المزودة بعجلات التجديف). يتضح من هذا الشكل أيضًا أن وسائل النقل والمواصلات تعتبر من الخدمات الأساسية في قطاع السياحة؛ إذ أنها تمكن السائح من السفر من بلده الأصلي إلى المكان السياحي الذي يرغب في التوجه إليه والعودة منه مرة ثانية إلى بلده. بناءً على ذلك، تعد هذه الرحلات الخارجية ثنائية الاتجاه: فالسائح يخرج إلى المكان السياحي الذي يرغب في التوجه إليه ثم يعود منه مرة ثانية بعد مرور فترة من الزمن. لقد سبق وتطرقنا في الفصل الرابع إلى عرض أهم المراحل الأساسية التي يمر بها السائح في رحلته. وسنعيد ذكرها هنا من جديد كي نتخذها قاعدة للتمييز بين الأشكال المتنوعة للرحلات السياحية.



الشكل (٥-١): مثال على تأثير تطور تكنولوجيا خطوط السكك الحديدية على تطور السياحة الساحلية بالمملكة المتحدة بداية من منتصف القرن التاسع عشر وحتى بدايات القرن العشرين

يعرض الشكل (٥-٢) سفر السائح من بلده الأصلي عن طريق مجموعة متنوعة من وسائل المواصلات. لم يكن يتم النظر إلى وسائل المواصلات باعتبارها من الأمور التي لا يمكن الاستغناء عنها؛ حيث كان يُنظَر إليها باعتبارها مجرد وسائل تساعد على الانتقال من مكان لآخر (مثل الذهاب إلى الأماكن السياحية). أما الآن، فقد تغيرت هذه النظرة. دعنا نأخذ الرحلات السياحية الشاملة كمثال: فهنا، نجد أن العقبات التي يمكن أن تعترض سبيل توفر الخدمات السياحية (خاصة تلك التي تتمثل في تأخر رحلات الطيران) تؤثر بشكل سلبي وإلى حد كبير على استمتاع السائح برحلته. وبالتالي، ينبغي اعتبار وسائل النقل جزءًا لا يتجزأ من الأمور اللازم توفرها للسائح؛ مثلها في ذلك مثل أماكن الإقامة. على سبيل المثال، حدث ذات مرة في إحدى

المؤسسات المنظمة للأوتوبيسات أن كانت شكاوى العملاء تنحصر في الطريقة التي تخلفوا فيها عن فوج السياح وتركوا في إحدى الأماكن السياحية ومن ثم أفسدت عليهم شعورهم بالمتعة خلال تلك الرحلة. إن الخلل الذي يمكن أن يصيب أي نوع من أنواع وسائل المواصلات يتسبب في إحداث خلل في الرحلة السياحية بأكملها؛ وهو الأمر الذي يتسبب حتمًا في مضايقة السياح وإجهادهم وإفقادهم المتعة التي يرجونها من رحلتهم. إن رضا السائح لا يتحقق من خلال رحلته السياحية فقط، ولكن من خلال الراحة التي يجدها عندما يتنقل من مكان لآخر.



الشكل (٥-٢): مسيرة السائح في ذهابه وإيابه خلال رحلته السياحية

(١) أي البلد الذي يقع في المسافة بين مكان مغادرة الزائر ومكان وصوله، حيث ينتظر به الزائر لمواصلة رحلته لمكان الوصول.

في واقع الأمر، كثيرًا ما يضع السياح توقعات خيالية عن خدمات النقل التي ستقدم لهم، لا سيما المقتصدين منهم ممن يتوقعون أن تقدم لهم مستويات عالية للخدمة في مقابل المبالغ القليلة التي يدفعونها. وهذا ما تم التأكيد عليه في سياق هذا الجزء المأخوذ من دراسة أجراها كل من "لامب" و"دافيدسون" عام 1996:

> "إن الشخص الذي يسعى لشراء المنتج السياحي (أي السائح) لا بد أن يختبره حتى يستطيع تقييم مدى جودته. كما أصبحت وسائل النقل والمواصلات من العوامل اللازم توافرها خلال تلك الرحلة؛ حيث تعتبر من المعايير الأساسية التي يتم على أساسها تقييم مدى جودة الأماكن السياحية التي يتم اختيارها. على سبيل المثال، يمكن أن تؤثر قلة الخدمات وعدم النظام الذي قد يشوب برنامج الرحلة و/أو التأخير الذي يحدث في وسائل المواصلات بشكل خطير على وجهة النظر التي يكونها السائح عن المكان السياحي الذي ذهب إليه ومدى استمتاعه برحلته فيه. إن السياح في حاجة إلى وسائل مواصلات مريحة وآمنة وذات كفاءة عالية مع تميزها بالتكلفة المعقولة في الوقت نفسه. كما أنهم في حاجة لوجود شبكات نقل متعددة تمكنهم من الاستمتاع بما يقدم لهم في رحلاتهم الترفيهية إلى أقصى درجة ممكنة."

يشير الجزء السالف ذكره أيضًا إلى العلاقات المتبادلة بين وسائل المواصلات والسياحة؛ وهي تلك التي تتلخص في أربعة عناصر أساسية ألا وهي:

١- السائح

٢- العلاقة بين وسائل النقل والمواصلات ورحلة السائح

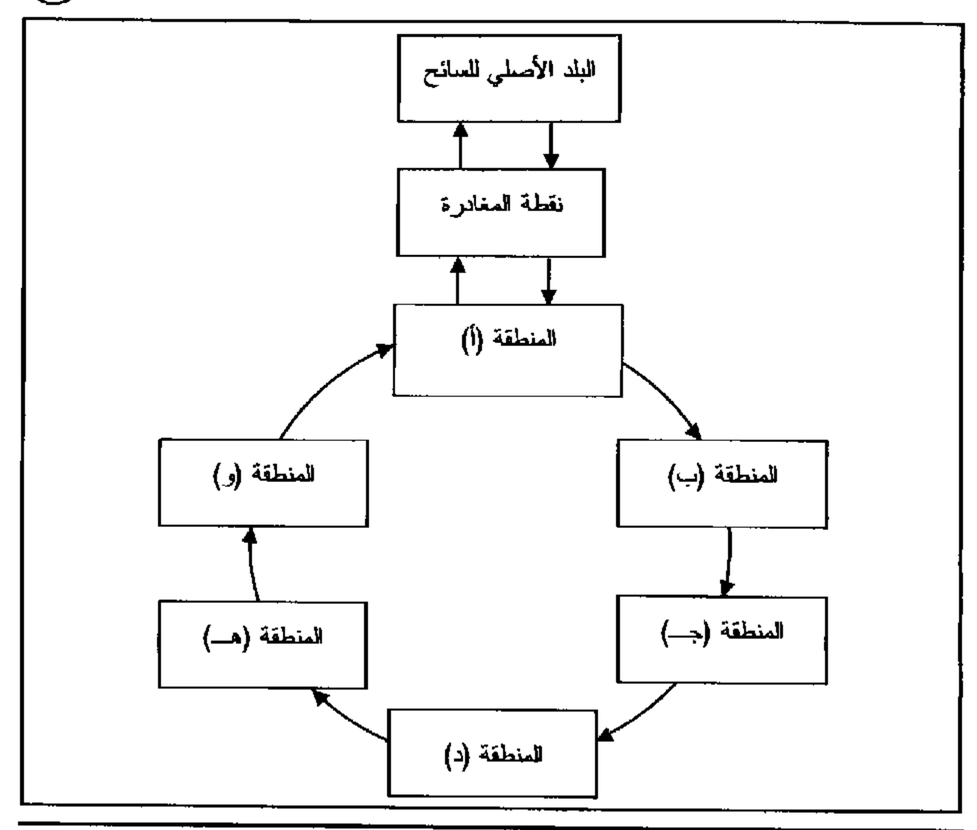
٣- تأثير مشكلات المواصلات على وجهة النظر التي يكونها السائح عن المكان السياحي الذي يزوره

٤- حاجة السائح إلى توفر المواصلات الآمنة ذات الكفاءة العالية

وسائل المواصلات والسياحة والرحلات السياحية

كما سبق وذكرنا، تتمتع وسائل المواصلات بدرجة كبيرة من الأهمية. فالسائح يسعى دومًا لاختيار وسيلة التنقل التي تناسبه وتوفر له الراحة والأمان. ومن ثم؛ يمكن اعتبارها

من الدوافع الأساسية أو العناصر الرئيسية في الرحلة السياحية. تظهر هذه الحقيقة جليًا في الرحلات البحرية أو رحلات الأوتوبيسات داخل المدن والريف. لمزيد من التوضيح، يكمن العنصر الأساسي في هذه الأنواع من الرحلات في الرحلة السياحية نفسها (حيث يعتمد برنامجها على زيارة مجموعة من الأماكن السياحية كما سبق أن تحدثنا عن ذلك في الفصل الثاني فيما يختص بالجولات الكبرى). يعرض الشكل (٥-٣) المراحل الأساسية للرحلة السياحية: فالسائح يبدأ رحلته بالتوجه إلى نقطة المغادرة التي يستقل فيها وسيلة المواصلات التي اختارها (كأن تكون أوتوبيسًا أو باخرة). عقب ذلك، تبدأ الرحلة التي تسير وفق طريق محدد لها وطبقًا لفترة زمنية محددة أيضًا. في كل محطة للتوقف بدءًا من المنطقة (أ) وانتهاءً بالمنطقة (د) في هذا الشكل، قد تستلزم وسيلة النقل التي يستقلها السائح أن يقيم فيها ولو لليلة واحدة (كما يحدث في البواخر). أو، قد تتطلب الرحلة نزول السائح في أماكن مجهزة لإقامته وليس في وسيلة النقل نفسها. بهذا الشكل، تتاح الفرصة له لزيارة الأماكن السياحية أو الأماكن الطبيعية الموجودة بمكان التوقف. بعدها، يواصل الرحلة في وسيلة النقل حتى يصل إلى المنطقة التالية. وفي النهاية، تعود وسيلة النقل من جديد إلى الجهة التي غادرت منها في بادئ الأمر. لقد طرحت شركات البواخر مؤخرًا فكرة السفر بالباخرة والطائرة معًا في رحلة واحدة سعيًا وراء اختصار الوقت والجهد المبذول في الرحلات البحرية. بعبارة أخرى، يتم هنا نقل السياح إلى الجهة التي سيغادرون منها بواسطة الطائرة ثم يقومون برحلة بحرية ترفيهية أو جزء منها قبل عودتهم إلى بلدهم الأصلي بالسفينة أو الطائرة. من ناحية أخرى، تكمن أسس عملية السياحة أو القيام برحلات سياحية في الأنشطة التي يقوم بها السياح سواء في الرحلات السياحية الداخلية أو الخارجية. ومن هذا المنطلق، تشكل عملية نقل السياح والرحلة السياحية والسفر أيضًا العناصر الأساسية لتلك الظاهرة الحيوية المعروفة باسم "السياحة".



الشكل (٥-٣): القيام برحلة سياحية وفق برنامج محدد لها لزيارة أماكن سياحية مختلفة

جدير بالذكر أن حركة الأشخاص وتنقلهم من مكان لآخر - لا سيما إذا كانت أعدادهم كبيرة - يستلزم مهارات إدارية من نوع خاص؛ هذا علاوة على إلمام جيد بسبل الإمدادات اللازمة (أو ما يطلق عليها في بعض الأحيان اسم "اللوجيستات") خاصة فيما يتعلق بالطريقة التي تتم من خلالها إدارة نظام المواصلات والعناصر المختلفة المرتبطة به. فبالنسبة لقطاع النقل والمواصلات، تعتبر عملية إدارة وسائله من أجل سد احتياجات المقبلين على الاشتراك في العروض السياحية، هذا بجانب العمل بكفاءة وبالطريقة والوقت المناسبين، من السمات التي تميز عمليات نقل السياح. لذا، سنتناول في هذا الفصل والفصل التالي له مناقشة كل ما يتعلق بقطاع النقل والمواصلات علاوة على الأشكال

الأساسية من وسائل النقل - البري منها والبحري والجوي. وفي كل نوع من الأنواع السابقة، سنلقي المزيد من الضوء على سبل إدارة هذه الوسائل والمفاهيم الأساسية المرتبطة بكل نوع منها. ولكن قبل أن نتطرق إلى معرفة وسائل النقل البري، من الأفضل أن نتعرف على عدد من المفاهيم التي يمكن الاستفادة منها في فهم الطريقة التي تحدد بها الحكومة الوسائل المناسبة لنقل السياح.

الحكومات وسياساتها في وسائل نقل السياح

تخضع معظم وسائل النقل والمواصلات التي يستخدمها السياح بمختلف أنواعها لرغبة شركات القطاع الخاص في تقديم خدمات تعتبر في حد ذاتها من المشروعات المربحة. مع ذلك، تجد أن توفير وسائل النقل والمواصلات لا يمكن أن يتم في الأسواق المفتوحة التي لا تخضع لأية قوانين أو لوائح. فعلى الرغم من رغبة السياح في السفر ورغبة شركات النقل والمواصلات في تقديم أعلى مستوى من الخدمات، تسن الحكومة بعض القوانين ونسق العمل وتضع بعض السياسات للعمل على التيسير من عملية توفير وسائل النقل والمواصلات وإدارتها - بل والتحكم فيها أو السيطرة عليها في بعض الأحيان. بعبارة أخرى، تحرص بعض الحكومات على سن قوانين ووضع سياسات تساعد في الرفع من مستوى السياحة في الدولة، بينما ترفع حكومات أخرى يدها عن هذا الأمر وتكتفي بوضع بعض القوانين والسياسات الضعيفة التي يمكن أن تؤدي إلى حالة عامة من الفوضى وعدم الالتزام. على سبيل المثال، في الدول التي تخضع للوائح والقوانين الصارمة، تتولى بعض الحكومات إدارة شركات خطوط الطيران التابعة لها بنفسها في سعي منها وراء تشجيع تطوير السياحة. على الجانب الآخر، تترك حكومات أخرى أمر الخدمات اللازم توفيرها للسياح للبيئة التنافسية السائدة في أسواق السياحة. على الرغم من أن أهداف هذه السياسات قد تحدد الاتجاه الذي تتبناه الحكومات، فإن هذه الحكومات تتحمل بدورها مسئولية توفير البنية التحتية اللازمة لتخصيص مبالغ مالية كبيرة للمطارات ومحطات السكك الحديدية والطرق والكباري والقنوات أو المجاري المائية. ومؤخرًا، حاولت بعض

الحكومات تحميل تلك النفقات الكبيرة على القطاع الخاص في صورة مشروعات استثمارية. وفي هذا الصدد، منحت الحكومات بعض الشركات الاستثمارية التابعة للقطاع الخاص مبلغًا من أصولها يتم سداده على فترة تتراوح بين 20 و25 عامًا. وبعد أن يحقق أرباحًا تغطي التكاليف التي تكبدها في المشروع، تسترد الحكومة مبلغ الأصول الذي كانت قد أعطته له في بادئ الأمر. وقد جاءت أساليب التغيير التي حدثت في وسائل النقل والمواصلات بعد مراحل متميزة في تاريخ الكثير من الدول. على سبيل المثال لا الحصر، قام "بوتن" و"جلينجووتر" عام 1983 في المملكة المتحدة بتحديد أربعة عصور زمنية كان لكل منها تأثير واضح على تطور السياحة والعروض السياحية، هذا بالإضافة إلى عصر خامس ظهر منذ بدء العقد الأخير من القرن العشرين. وإليك فيما يلي عرض مفصل لتلك العصور:

١- **عصر خطوط السكك الحديدية**: بداية العقد الرابع من القرن التاسع عشر: تم فيه تخصيص المواد الأعظم من استثمارات القطاع الخاص لتطوير وسائل النقل البري (فيما عدا الفترة التي اندلعت فيها الحرب العالمية الأولى حينما فرضت الدولة سيطرتها على هذه الخدمات).

٢- **عصر الحماية**: ساد خلال العقدين الثاني والثالث من القرن العشرين: تميز بظهور العديد من طرق النقل والمواصلات وتطور الرحلات السياحية غير المخطط لها التي تتم بواسطة السيارات والأوتوبيسات. وفي هذا العصر، تدخلت الحكومة لمنع المنافسة المتزايدة التي أدت في دولة مثل الولايات المتحدة الأمريكية إلى إصدار قانون تحديد حمولة السيارات (Motor Carriage Act) لعام 1935. ولقد شكل هذا الأمر بدوره نوعًا من الحماية لبعض شركات النقل؛ مثل شركة "جرايهاوند"، من خلال إعطائها حق احتكار أوتوبيسات النقل الداخلي.

٣- **عصر التخطيط الإداري**: بعد الحرب العالمية الثانية: تزامن ذلك العصر مع فترة الركود التي سادت شركات خطوط السكك الحديدية. وقد أدت هذه الفترة إلى تأميم

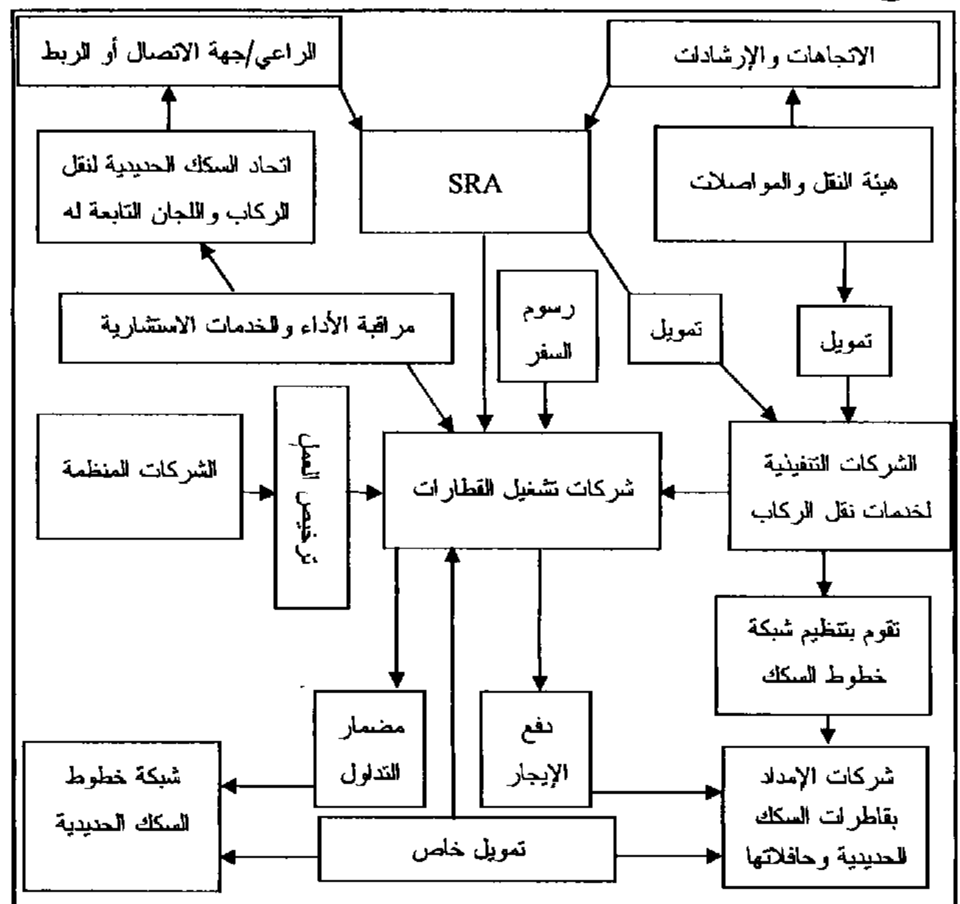
شركات خطوط السكك الحديدية وإنشاء شبكة وطنية لنقل الركاب لضمان توفير هذه الخدمة للمواطنين على المستوى الأمثل. ونتيجة لاتساع نطاق عملية التأميم السالف ذكرها، زادت التكاليف الخاصة بها بشكل أدى إلى تطلب توفير المزيد من الإعانات الحكومية لتنفيذ جميع مراحلها. وقد تمت إعادة توزيع هذه الإعانات من جديد في فترة الستينيات من القرن العشرين بعد "بيان بيتشينج" (Beeching Report). بيد أن هذا الأمر أثر بالسلب على كفاءة عمل هذه الشبكة. وبعد إصدار قانون النقل والمواصلات في عام 1968 بالمملكة المتحدة، تمت إعادة تنظيم الأمور من جديد في قطاع المواصلات العامة خاصة بعد إنشاء الشركة القومية لأوتوبيسات النقل (National Bus Company - NBC).

٤- **عصر المنافسات:** وساد في الولايات المتحدة خلال فترة السبعينيات من القرن الماضي وفي فترة الثمانينيات من القرن نفسه في المملكة المتحدة. وقد احتدت فيه المنافسة بين الشركات لدرجة وصلت إلى اعتمادها على مبدأ عدم الخضوع للوائح والقوانين في سبيل تحقيق أعلى مستويات للكفاءة وتقليل الإعانات التي توفرها الحكومة أيضًا. في المملكة المتحدة، أدت هذه المنافسات إلى بيع الأصول التي تمتلكها الدولة (أي بيع الشركة القومية لأوتوبيسات النقل) وظهور بعض شركات النقل الخاصة؛ مثل الخطوط الجوية البريطانية وشركة "سيلينك فيريز أند ستينا". كما أدت في بداية العقد الأخير من القرن العشرين إلى خصخصة خطوط السكك الحديدية البريطانية أيضًا.

٥- **عصر الشراكة بين القطاعين العام والخاص:** ظهر في المملكة المتحدة عندما تولت حكومة حزب العمال السلطة في أواخر فترة التسعينيات من القرن العشرين. وقد استمرت هذه الشراكة مع السياسات السابقة المتبعة في عمليات الخصخصة. كما تم التركيز على الاستفادة من خبراء القطاع العام في إدارة البنية التحتية لقطاع النقل والمواصلات. وقد أدى الحرص على تنفيذ المشروعات الاستثمارية لتأسيس البنية التحتية تلك بكفاءة ودقة إلى التوصل لبعض الحلول المتطورة من

أجل تدعيم الشراكة بين القطاعين العام والخاص والاستفادة منها في تجديد بعض المرافق العامة القديمة؛ مثل تطوير مترو الأنفاق في مدينة "لندن". بناءً على ذلك، كلما قام القطاع الخاص بتقييم مدى المخاطرة التي يمكن أن تنجم عن عملية من العمليات الاستثمارية معللاً بأن العائدات المحتمل الحصول عليها منها لن تؤتي ثمارها المرجوة، تحتم على الدولة أن تقوم بإعادة هذا الاستثمار مستخدمة الأموال التي يتم تحصيلها من الضرائب. ومن هنا يتضح لنا أن الدولة عندما تتأكد من فائدة المنافسة في أسواق السياحة، تعمل على تطوير مواردها وعناصر بنيتها التحتية - لا سيما في السفر عبر الخطوط الجوية.

علاوة على ما سبق ذكره حتى الآن، يوجد مستوى آخر من المعايير التي تحكم سياسات الحكومات في أوروبا؛ ألا وهو الاتحاد الأوروبي ومحاولته لتطوير سياسات حكومات الدول الأوروبية بأكملها من أجل توفير وسائل النقل والمواصلات. لمزيد من التوضيح، تباطأت دول الاتحاد الأوروبي في خوضها مجال المنافسة في خطوط السكك الحديدية عقب القرار رقم 91/440 الذي اتخذه الاتحاد عام 1991؛ وهو الذي بحث إمكانية فصل البنية التحتية عن العمليات التجارية التي تتم داخل الدولة. في بادئ الأمر، قامت السويد بفصل العمليات التجارية التي تقوم بها عن بنيتها التحتية، ثم تلتها المملكة المتحدة وألمانيا عام 1994. انظر الشكل (٥-٤) الذي يعرض قطاع خطوط السكك الحديدية خلال الفترة التي أعقبت عمليات الخصخصة. وقد قامت فرنسا في عام 1997 بإنشاء شركة سكك حديد فرنسا (أو الشركة الفرنسية لخطوط السكك الحديدية - Rail Road of France - RRF) للبنية التحتية (على الرغم من تفويض غالبية مسئولياتها إلى هيئة SNCF). كما قامت الحكومة النيوزلندية بتطبيق تغييرات مماثلة في شهر يوليو من عام 2001، بيد أن سوء إدارتها لها أدى إلى إعادة تأميمها مرة ثانية.



- هيئة النقل والمواصلات: الهيئة المسئولة عن تطبيق سياسية الحكومة علاوة على تحديد الاتجاهات والإرشادات اللازم اتباعها
- اتحاد السكك الحديدية لنقل الركاب واللجان التابعة له: يراعي شئون ركاب السكك الحديدية ويهتم بتنفيذ طلباتهم.
- شركات تشغيل القطارات: هي المسئولة عن إدارة خدمات الركاب. كما أن لها اتحادات تمثلها؛ مثل اتحاد شركات قطاع السكك الحديدية.
- شركات الإمداد بقاطرات السكك الحديدية وحافلاتها: تمتلك القاطرات والباصات التي تسير على خطوط السكك الحديدية وتؤجرها لشركات تشغيل القطارات.
- الشركات التنفيذية لخدمات نقل الركاب: تنتشر في المدن السبع الكبرى من المملكة المتحدة. كما تعمل على وضع الحد الأدنى للخدمات اللازم توفرها، هذا بالإضافة إلى إدارة للشركات التابعة والشركات المشتركة في اتفاقيات معها لتحديد حقوق الامتياز التي ستمنحها إياها.
- تمتلك شبكة خطوط السكك الحديدية (التي تعد مؤسسة غير ربحية) البنية التحتية القومية لخطوط السكك الحديدية وتديرها أيضًا. كذا، تدير المحطات الكبرى بشكل مباشر.

الشكل (٥-٤): بنية قطاع تطوير خطوط السكك الحديدية في المملكة المتحدة

وفي محاولة لدخول دائرة التنافس في قطاع النقل الجوي وللعمل على التخفيف من الضغط الذي تعاني منه خطوط الملاحة الجوية الأوروبية، قام الاتحاد الأوروبي بوضع خطة لإنشاء شبكة نقل أوروبية تضم طريقًا سريعًا وشبكة للسكك الحديدية في جميع دول القارة الأوروبية. وبعد عام 1994، قام بتحديد تسعة مشروعات لمد خطوط السكك الحديدية السريعة لمسافة تصل إلى 35000 كيلو متر (منها 15000 كيلو متر من الخطوط القديمة التي ستخضع للتجديد و20000 خط جديد سيتم مده). وقد تم الانتهاء من هذه المشروعات عام 2005. عندما طرحت مشروعات تجديد خطوط السكك الحديدية القديمة ومد خطوط جديدة عام 1994، أوضحت دراسة قام بها الاتحاد الأوروبي بالاشتراك مع الاتحاد الدولي لشركات السكك الحديدية بأنه عندما يبدأ عمل شبكة النقل الأوروبية تلك، فستغطي خطوط السكك الحديدية وحدها حوالي 23.5 في المائة من المسافة المقدرة بحوالي 1.5 بليون كيلو متر والتي يقطعها المسافر للتوجه إلى غرب القارة الأوروبية. وسوف يحدث ذلك بحلول عام 2010. وبناءً على ذلك أيضًا، سوف تتنوع نسب استخدامات الأفراد لمختلف وسائل النقل والمواصلات؛ فتصل نسبة استخدام السيارة إلى 60.2 في المائة، ونسبة استخدام خطوط السكك الحديدية إلى 23.5 في المائة ونسبة استخدام خطوط النقل الجوي إلى 16.5 في المائة. على الرغم من تصريح الاتحاد الأوروبي إلى إمكانية تحقيق نجاح في عمليات إنشاء الطرق السريعة (مثل الخط الذي أنشأته أسبانيا من مدينة "مدريد" إلى مدينة "سيفيل" والذي أدى استخدامه إلى انخفاض حركة الملاحة الجوية إلى انخفضت من 40 في المائة إلى 13 في المائة، كما أدى توفير شركة "ثالي" لخدمات النقل بين "باريس" و"بروكسيل" إلى تقليل معدل استخدام السيارات بنسبة 15 في المائة)، فإن ما سبق كله يعد حالات استثنائية. ومن ثم، لا يمكن النظر إليه كقاعدة عامة. الجدير بالذكر أن كثيرًا ما يتم اللجوء لتنفيذ مثل هذه المشروعات الكبرى لتبرير المطالبة بزيادة عدد الاستثمارات، هذا علاوة على أن التكدس الذي حدث في الخطوط الجوية والبرية قد زاد من استهلاك الوقود في دول الاتحاد الأوروبي بنسبة 6 في المائة.

في عام 2003، أصدرت هيئة النقل والمواصلات بالمملكة المتحدة تقريرًا حكوميًا رسميًا أوردت فيه سياستها المقترحة لتطوير المطارات الموجودة بها حتى عام 2033. وقد أكد اهتمام الحكومة بهذا الأمر على الزيادة التي تم رصدها بالفعل في عدد الرحلات الجوية خلال الفترة من 1970 حتى عام 2002؛ حيث ارتفع عدد الركاب من 32 مليون راكب إلى 189 مليون راكب على الرغم من أن التوقعات كانت قد أشارت إلى زيادة هذا العدد ليصل إلى 350 مليون و460 مليون راكب. لقد تم الاعتماد في هذا التوقع الأخير على حقيقة أنه في كل عام يسافر ما يعادل نصف عدد السكان، وأن 70 في المائة من هذه الرحلات الجوية تتجه إلى أماكن أو دول سياحية خارجية. وقد حاولت بعض الجهات الكبرى التي لها ثقلها في المملكة المتحدة (وهي التي تستطيع إقناع الحكومة بتعديل قانون ما أو إصدار واحد جديد)؛ مثل شركة الخطوط الجوية البريطانية وشركات الطيران الكبرى الأخرى، إقناع المسئولين بالفوائد الاقتصادية الهائلة التي يمكن أن تعود على البلاد من وراء تطوير النقل الجوي ومرافقه. بيد أن التقرير الحكومي الذي أصدرته وزارة النقل والمواصلات لم يضع عملية تطوير خطوط السكك الحديدية الخاصة بالرحلات الداخلية كبديل لخطوط النقل الجوي، خاصة بعد أن زاد استخدام المطارات التابعة للمملكة المتحدة نتيجة للعروض المخفضة التي تقدمها بعض شركات الطيران. وبالتالي، في الوقت الذي يركز فيه الاتحاد الأوروبي على تطوير خطوط السكك الحديدية كبديل لوسائل النقل البري والجوي في الدول التابعة له، فضلت حكومة المملكة المتحدة الاهتمام بوسائل النقل الجوي – على الرغم من أن خطوط الطيران غير ملتزمة بدفع أي مبلغ في مقابل الآثار الاقتصادية والأضرار البيئية التي قد تنتج عن أنشطتها – مثل الضرر الناتج عن وقود الطائرات الذي يعد معفيًا من الضرائب. بناءً على ذلك، وحتى داخل الاتحاد الأوروبي نفسه، تفرض الدول الأعضاء فيه أيديولوجياتها على مختلف نظم المواصلات بشكل يؤثر بالطبع على السياحة، وذلك على الرغم من أهدافها السياسية الموجهة نحو إقامة أنشطة اقتصادية طويلة الأمد.

لقد كان هدفنا من هذه المناقشة هو توضيح كيفية تأثير سياسات الحكومات بشكل مباشر على خدمات وسائل النقل والمواصلات طبقًا لمعاييرها في الالتزام بالقوانين

واللوائح المنصوص عليها أو حتى عدم الالتزام بها. لقد استجابت بعض شركات النقل والمواصلات المعروفة للفرص التي لاحت أمامها نتيجة للتغيرات التي طرأت على هذا القطاع بوجه عام (كالتخفيف من اللوائح المفروضة على صناعة الأوتوبيسات والسكك الحديدية الذي حدث بعد عام 1985). كما أتاح هذا الأمر ظهور بعض الشركات مثل "ستيج كوتش" كشركة عالمية لخدمات النقل في المملكة المتحدة (وهذا ما سنتناوله بشكل أكثر تفصيلاً في دراسة الحالة التالية). كذا، ظهرت بعض الشركات التي اكتسبت شهرة وصيتًا ذائعين في مجال النقل والمواصلات؛ مثل شركة "فيرجين" وشركة "إيزي جيت". وقد اتبعت الشركتان السالف ذكرهما السياسة نفسها. إن التغيرات التي تطرأ على بعض السياسات؛ مثل تخفيف الرقابة أو اللوائح المفروضة أو حتى إلغاءها، نتج عنها أيضًا تغير في شكل خدمات وسائل النقل المقدمة للسياح وطبيعتها (وهذا ما سنتناوله بالتفصيل في الفصل السادس). تجدر الإشارة هنا إلى أن تخفيف الرقابة أو اللوائح المفروضة قد يؤدي في بعض الأحيان إلى اتساع دائرة الاختيار من بين أنواع وسائل المواصلات المتوفرة للسياح. كما أنه قد يؤدي في أحيان أخرى إلى اتساع هذه الدائرة بشكل أولي يعقبه اندماج بين بعض الشركات. إن فهم طبيعة العلاقة بين وسائل النقل وقطاع السياحة يمكن أن ينتج عنه العديد من الأنشطة التجارية القيّمة (مثل تزايد عدد الشركات التي توفر رحلات الطيران ذهابًا وإيابًا). وقد كان لبعض شركات النقل الجوي الريادة في هذا المجال؛ مثل الهيئة البريطانية للخطوط الجوية بالمملكة المتحدة التي قامت بإنشاء خط السكة الحديدية "هيثرو إكسبريس" الذي ربط بين محطة "بادينجتون" – التي تقع وسط مدينة "لندن" – ومحطة "هيثرو". على الرغم من ذلك كله، لا تزال معظم الحكومات تولي اهتمامها في الوقت الحالي بتطوير وسائل النقل البري.

وسائل النقل البري

كثيرًا ما تهمل المناقشات التي تتناول موضوعات تختص بأعمال قطاع السياحة ووسائل النقل والمواصلات الحديث عن وسائل النقل البري، وهذا على الرغم من أنها

أكثر أنواع المواصلات شيوعًا في السفر والرحلات السياحية الداخلية. وعلى الرغم من أنه من الطبيعي أن تجذب وسائل النقل الجوي انتباه العديد من محبي السفر نظرًا للتقدم الكبير الذي شهدته أسواقها منذ بداية فترة السبعينيات من القرن الماضي، فإن وسائل النقل البري لا تزال تتمتع بالقدر الأكبر من الاهتمام، هذا إلى جانب تنوع أنواعها - مثل السيارات والدراجات والأوتوبيسات والباصات والقطارات.

السيارات والرحلات السياحية

على الرغم من الزيادة التي حدثت في عدد الأفراد المالكين للسيارات خاصة بعد الحرب، وعلى الرغم من أنها أدت إلى جعل السفر والترفيه أكثر مرونة وسهولة، فإنها أدت في الوقت نفسه إلى الإفراط في استخدام هذه السيارات في العديد من المواقع السياحية التي يسهل دخولها دون أية تعقيدات. كذا، نتج عن تيسير الوصول إلى معظم الأماكن السياحية وسهولة دخولها، بالإضافة إلى إنشاء المزيد من الطرق وتطوير الطرق الفرعية في كثير من الدول المتطورة، انتشار العديد من الأنشطة الترفيهية التي لم تكن تحظى بقدر كبير من الأهمية من قبل. لقد انتشر امتلاك السيارات بشكل كبير في معظم الدول خلال فترتي السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين، وهذا ما أدى إلى زيادة الضغط على شبكات الطرق خاصة في أوقات العطلات. في المجمل العام، تعتمد العوامل الرئيسية التي تؤثر على استخدام السياح للطرق البرية في رحلاتهم على سهولة دخول الأماكن السياحية وارتفاع كفاءة المرافق العامة المتوفرة بها، هذا بالإضافة إلى جودة الطرق نفسها ومدى توفر العلامات الإرشادية التي تساعدهم في التجول في أماكن ربما لم يكن مخطط لهم زيارتها بالفعل ضمن برنامج الرحلة. على سبيل المثال لا الحصر، في أحد الأماكن السياحية في نيوزيلندا، شجعت شركة "نورثلاندس توين كوست" للطرق السريعة السياح على محاولة اكتشاف المناطق المحيطة بالطريق الذي تسير رحلاتهم فيه؛ مثل الأماكن الأثرية وملاعب الجولف وغيرها من المناطق الأخرى التي لا يطؤها الكثيرون في المعتاد. من ناحية أخرى، يجب أن نضع في الاعتبار أن الربط بين مختلف أنواع وسائل النقل الداخلية أمر مهم للغاية - لا سيما بين المطارات والموانئ ومحطات

السكك الحديدية والأماكن السياحية نفسها. كما يجب أن يدرك العاملون في قطاع السياحة بوجه عام أن الأماكن السياحية في حاجة إلى إنشاء طرق برية جديدة تساعد على استكشاف المناطق المحيطة بها؛ والتي يمكن أن يكون بها مناظر طبيعية تجذب أنظارهم.

بالإضافة إلى ما سبق، ينبغي على المناطق السياحية وحكومات الدول أن تضع في اعتبارها فكرة الأنظمة الشاملة لنقل السياح. بعبارة أخرى، يجب أن يراعي العاملون في قطاع السياحة أن يتم تخطيط وسائل النقل المخصصة للسياح جيدًا. كما يجب أن يحرصوا على وجود تكامل بينها وبين بعضها البعض، فهذا من شأنه أن يضمن أن تجربة السائح مع وسائل النقل والمواصلات ستتسم بنوع من الاستمرارية التي لا يشوبها أي شيء كان. (على سبيل المثال، تحتاج المطارات إلى أن يتم ربطها بالأماكن السياحية كي يتمكن السياح من التنقل بسهولة.)

إضافة إلى ما سبق، تعد الدراسة التي أجراها "وول" عام 1971 من أهم الدراسات التي تم إجراؤها عن أهمية استخدام السيارات. فقد ركز فيها على استخدام السيارات في الرحلات الترفيهية من مدينة "كينجستون" إلى مدينة "هل". لمزيد من التوضيح، يرجع سبب أهمية هذه الدراسة إلى إلقائها المزيد من الضوء على ضرورة إدراك أهمية تحديد مواسم وآونة الرحلات الترفيهية التي تتم بالسيارات، هذا علاوة على محاولتها رصد ظاهرة انتشار السيارات كوسيلة نقل بين مختلف المدن. كذا، راعت هذه الدراسة أيضًا الدور المهم الذي تلعبه الرحلات التي تتم بواسطة السيارات كنوع من الرحلات الترفيهية؛ وقد أكدت أن السيارة أكثر من مجرد وسيلة مواصلات فقط. وقد وجد "وول" أيضًا أن معظم الرحلات الترفيهية غالبًا ما تكون رحلات يومية تقطع مسافة تقل عن 100 كيلو متر بعيدًا عن مدينة "هل". كما أقر أن هذه الرحلات تتركز في عدد محدود من المنتجعات الممتدة على طول ساحل "يوركشاير" والجزء الجنوبي من تلك المنطقة السياحية.

وفي عام 1996، قام كل من "إيتون" و"هولدينج" برصد النمو المتزايد للرحلات المتجهة إلى المناطق الريفية والتي يستخدم فيها السيارات للوصول إلى هذه المناطق. وقد استشهدا بما أصدرته لجنة رعاية الشئون الريفية في عام 1992؛ والتي أقرت بأن عدد الرحلات المتجهة إلى الحدائق العامة في المملكة المتحدة وصل إلى 103 مليون رحلة في عام 1991.

وقد حظيت حدائق "ليك ديستريكت" و"بيك ديستريكت" بالنصيب الأكبر منها. كما أشارت في عام 1992 أن عدد السيارات سيتزايد بنسبة 267 في المائة بحلول عام 2025. من ناحية أخرى، تزامن تزايد استخدام السيارات في الانتقالات مع تناقص استخدام وسائل النقل العام في الرحلات السياحية أو الترفيهية. علاوة على ذلك، بدت العديد من الحدائق العامة غير قادرة على مواكبة مستويات الاستخدام المرتقب الوصول إليها بحلول عام 2025، مما سمح بإمكانية الوصول للمسطحات المائية الموجودة بها عن طريق الطرق السريعة في المملكة المتحدة. كذا، تطرق كل من "إيتون" و"هولدينج" في دراستهما السالف ذكرها إلى رصد ظاهرة غياب السياسات الفعالة اللازم توفرها لمواجهة المشكلات الناتجة عن ازدحام العديد من المواقع السياحية في القرى البريطانية. بيد أن هذا الحال قد اختلف إلى حد ما بعد مرور عشر سنوات من هذه الدراسة؛ حيث اكتظت المنتزهات العامة خلال مواسم الذروة بعدد ضخم وهائل من السيارات – وهذا ما كان مخالفًا للهدف الحقيقي الذي تم من أجله إنشاء هذه المنتزهات. كما تطورت هذه المشكلة للأسوأ عندما تركزت الرحلات على المناطق التي تجذب معظم الزائرين في المنتزهات العامة. هذا وقد أكد البحث الذي أجراه "كونيل" عام 2005 مجددًا على وجود هذه المشكلات بالفعل في الحديقة العامة الأولى التي تم إنشاؤها عام 2001 وحديقة "لوش لوموند" وحديقة "تروساشس" في اسكتلندا.

إن استجابة هيئة الشركات السياحية في المملكة المتحدة للقيود التي تفرضها الحكومة على قطاع السياحة فيما يتعلق بالبيئة (حسب ما صدر عن المجلس الأعلى للسياحة بإنجلترا ووزارة القوى العاملة في عام 1991)، قد ألقت الضوء على مدى تأثير استخدام السيارات. يتضح ذلك فيما ورد في هذا التعليق:

"لا يمكن لأية دراسة تتناول حقيقة العلاقة بين قطاع السياحة والبيئة أن تتجاهل وسائل النقل والمواصلات. إذ أننا لا يمكننا أن نتخيل السياحة دونها. ففي الدول الأوروبية، على سبيل المثال، يتم قضاء ما يقرب من 40 في المائة من الوقت الذي تستغرقه الرحلات الترفيهية الخارجية في السفر الذي يستخدم فيه السياح غالبًا السيارة. كما تستحوذ وسائل النقل والمواصلات وحدها على ما يقرب من 30 في المائة من متطلبات الطاقة في المملكة المتحدة. علاوة على أن للازدحام المروري والتلوث الهوائي والسمعي تأثيرًا سلبيًا على شعور وانطباع السياح عن رحلاتهم السياحية."

هذا بالإضافة إلى أنه تحتم على عدد من المناطق الحيوية، مثـل "حديقـة يوسـميتي العامة" المحيطة بوادي "يوسميتي" في الولايات المتحـدة الأمريكيـة، أن تقـوم بتطـوير خططها الإدارية حتى تتمكن من مواجهة التأثير الـذي تخلفـه الـسيارات. لمزيـد مـن التوضيح، أتيح للسيارات دخول هذه الحديقة منذ عام 1917. ولكن خلال فترة العشرينيات من القرن نفسه، وصل عدد السيارات التي تدخل إليها سنويًا إلى مليون سـيارة. لـذلك، قامت إدارة الحديقة في الفترة ما بين عام 1980 وعام 2000 بعمل مجموعة مـن الخطـط الإدارية نتج عنها توفير باحة مخصصة لوقـوف الـسيارات خـارج الحديقـة وكـذلك أوتوبيسات داخلية للتجول بالزوار في فترات الذروة.

تبقى ناحية أخرى جديرة أن نتناولها بالمناقشة فيما يتعلق بطرق النقل والمواصلات في قطاع السياحة؛ ألا وهي "قطاع تأجير السيارات". فدائمًا ما تغض الدراسات التي تجـرى عن السياحة ووسائل النقل والمواصلات الطرف عن هذا القطاع، على الـرغم مـن أنـه يعتبر أساس الأنشطة السياحية التي تعتمد على استخدام السيارات. في المجمل العام، يمكن تقسيم شركات تأجير السيارات إلى ثلاثة أقسام هي كالتالي:

١- شركات تقدم خدمة تأجير السيارات للمطارات: تفرض هـذه الـشركات نـسبة إضافية على أسعار التأجير للمطارات تقدر بحوالي 15 في المائة، نظرًا للرسوم المرتفعة التي تفرضها المطارات. وهذه الزيادة في أسعار التأجير مبنيـة علـى أساس اعتبار المطارات سوق حكر قادرة على دفع الأثمان المطلوبة منها. أمـا بالنسبة للأفواج السياحية ذات الأعداد الكبيرة التابعـة للـشركات فيـتم تقـديم تخفيضات لها، وذلك على عكس المسافرين بشكل فردي في رحلات ترفيهيـة، حيث يقومون بدفع النسبة الإضافية على سعر التأجير.

٢- شركات تأجير السيارات الموجودة في المراكز الرئيسية بالمدن

٣- في بعض الدول، يتم تأجير سيارات للأفراد أو الشركات عندما تكـون الـسيارة الخاصة بالفرد أو الشركة قيد التصليح.

من ناحية أخرى، يسيطر على قطاع تأجير السيارات في أوروبا عدد من الشركات الكبيرة – التي تسيطر أيضًا على سوق الولايات المتحدة الأمريكية – ألا وهي "آفيس" و"بادجيت" و"ناشيونال" و"هرتز". هذا، ويمكن أن يتضح حجم سوق تأجير السيارات من خلال شركتين من ضمن الشركات الرائدة في هذا القطاع ألا وهما شركة "آفيس" التي تضم 4600 موظف في أوروبا وتمتلك أسطولاً من السيارات بما يعادل 80000 سيارة، وشركة "هرتز" التي تضم 7000 وكالة لتأجير السيارات على مستوى العالم كله. على الجانب الآخر، نجد أن الأنماط التقليدية للملكية في شركات تأجير السيارات قد تغيرت، فلم يعد مصنعو السيارات هم حاملو الأسهم الرئيسيون في الشركة، حيث عملوا على الحد من اشتراكهم في ذلك. تفضل العديد من شركات تأجير السيارات تأجير الجديد منها بدلاً من المستعمل نظرًا لوفرة السيارات الجديدة. وتتنوع الأجرة التي يدفعها السائح نظير السيارة حسب كل دولة، مما يعكس الأنظمة الضريبية وعوامل أخرى موجودة بتلك الدولة. ففي أوروبا، على سبيل المثال، نجد أن تكلفة تأجير السيارات في فنلندا تعتبر من أعلى التكاليف وأغلاها، حيث تزيد عن قيمة نظيرتها في كل من بلجيكا ولوكسمبورج بنسبة 48 في المائة. أما في الولايات المتحدة الأمريكية، فيقدر حجم سوق تأجير السيارات بحوالي 16.5 بليون دولار أمريكي. ويعمل هذا السوق على الإبقاء على استراتيجيات تسعير متنوعة. وتعد هذه إحدى السمات التي لاحظها اتحاد السيارات الأمريكي في عام 2002، عندما لاحظ أن سعر تأجير السيارات في المدينة الواحدة يمكن أن يتنوع ما بين 18 في المائة و190 في المائة للنوع نفسه من السيارات. بطريقة مماثلة، تنوعت الأسعار بما يقرب من 77 في المائة، حيث وجدت أقصى درجات التنوع في الأماكن السياحية الرئيسية في بعض الولايات الأمريكية مثل "كاليفورنيا" و"نيفادا". ولا عجب أن ترى أن المؤجرين عادةً يشكون من غياب الشفافية في هذا النشاط التجاري إلى جانب وجود العديد من الرسوم الخفية. هذا، وتعتبر كل من فرنسا وألمانيا وإيطاليا وأسبانيا والمملكة المتحدة من بين أكثر أسواق تأجير السيارات ربحًا، وهو ما يعكس مقدار السياحة الداخلية وسوق السياحة الخارجية في كل دولة، وبالتالي تعد من الأسواق التي تسيطر على أنماط السياحة في أوروبا.

ركوب الدراجات

قد يستخدم السياح الذين يزورون الأماكن السياحية الدراجات إما من وقت لآخر؛ حيث إنهم قد يقومون بتأجير الدراجات ليوم واحد، أو للقيام برحلة ترفيهية لمسافة طويلة يقـوم بها السياح الذين يتمتعون بروح الإصرار. يعرف "لامسون" السياحة بواسطة الـدراجات في كتابه الصادر عام 1996 بأنها تعتبر نشاطًا أساسيًا أو جزءًا من نشاط أساسـي عنـد القيام برحلة ترفيهية. فركوب الدراجات يقع ضمن تصنيف الأنشطة التي يقـوم بهـا أي سائح في رحلاته الترفيهية. كمـا تـشير الإحـصائيات التـي أصـدرتها وزارة النقـل والمواصلات في المملكة المتحدة أن نسبة 40 في المائة من الرحلات التي تـتم بواسـطة الدراجات تكون لأغراض ترفيهية. وفي هذا الصدد يتحدث "لامسون" عن ذلك في كتابـه الصادر عام 1997 قائلاً:

"هناك إمكانية كبيرة لتطوير نشاط ركوب الدراجات بقصد الترفيه، كما يمكن اعتبار هذه الرياضة دافعًا للاشتراك أو القيام برحلات سياحية. كما أنها تعتبر طريقة عالية الكفاءة تساعد على الاستمتاع بالريف بالإضافة إلى أنهـا تمهـد للناس فكرة استخدام الدراجات بشكل يومي كوسيلة من وسائل المواصـلات. جدير بالذكر أننا إذا أردنا تشجيع ركوب الدراجات بقصد المتعة، فلا بد مـن حدوث بعض التحسينات حتى ولو كانت قليلة، لا سيما بالقرب مـن الأمـاكن السكنية، والتي من الممكن أن تتمثل في وضع الإرشادات اللازمة في الطرق والتسويق المناسب لهذا النشاط وتوفير معلومات كافية عنه. فالطرق الترفيهية الضخمة، التي تستخدم الطرق الهادئة أو ممـرات الـسكك الحديديـة غيـر المستعملة، يمكن أن تحسن من صورة ركوب الدراجات بقصد الترفيه وتعطيها دفعة للانتشار في المدن والمناطق الريفية."

بعد كل ما سبق ينبغي أن نعرف أنماط السياح الذين تقوم رحلاتهـم الترفيهيـة علـى استخدام الدراجة، بالإضافة إلى معرفة الدوافع التي تشجعهم على اختيار الدراجة كوسـيلة للتنقل. أوضحت دراسة أجراها المجلس الأعلى للسياحة في اسـكتلندا عـام 1991 بـشأن

إمكانية انتشار السياحة بواسطة الدراجات وعن الطرق التي تسير عليها الدراجات في اسكتلندا أن نسبة انتشارها قد ازدادت بالفعل لا سيما بعد ازدهارها كأحد الأنشطة الترفيهية خلال العقدين السابع والثامن من القرن العشرين. وتزامن ذلك مع تكوين النادي السياحي لراكبي الدراجات الذي ضم ما يقرب من 40000 شخص من المملكة المتحدة. وفي دراسة أخرى أجرتها اللجنة المسئولة عن الشئون الريفية في عام 1995، تم تحديد بعض الدوافع الأساسية لركوب الدراجات، وجاءت هذه الدوافع لتتضمن:

- المحافظة على اللياقة البدنية
- الشعور بالمتعة
- استنشاق بعض الهواء النقي
- إمكانية الوصول إلى المناطق الريفية

لقد تناول "لامسون" هذا الأمر من منظور سياحي في دراسة أجراها عام 1996، قام فيها بتحديد قطاعات السوق التي تشتمل عليها سياحة ركوب الدراجات بشكل مبسط لتشتمل على:

- **راكبي الدراجات في الرحلات السياحية الطويلة**، التي من الممكن أن يقوم بها الأزواج أو العائلات أو الأصدقاء الراغبون في القيام برحلة يستمتعون من خلالها بركوب الدراجات. لكنها ليست بالضرورة نشاطًا يوميًا. كما أن هذا النوع من السياح دائمًا ما يبحث عن الطرق التي تخلو من الحركات المرورية. كما تجدهم سياحًا منفردين لا يفضلون الانضمام إلى الرحلات الجماعية الشاملة. وقد يقوم بعضهم باصطحاب دراجاتهم الخاصة، بينما تقوم نسبة منهم بتأجيرها. ومن المرجح أن يقطع مثل هؤلاء السياح مسافة تتراوح بين 25 و40 كيلو مترًا كل يوم إلى الحد الذي يجعلنا نطلق عليهم "مسافرين بواسطة الدراجات".
- **راكبي الدراجات في الرحلات السياحية القصيرة**، يسعون إلى الانطلاق وتخير الرحلات السياحية الشاملة التي تمدهم بمعلومات عن الأماكن التي يتجولون فيها

(سواء كان من ضمن برنامج الرحلة تأجير الدراجات أم لا) وأماكن الإقامة المريحة. من المرجح أن يمارس هذا النوع من راكبي الدراجات مثل هذه الرياضة في مجموعات ويقطعون مسافات تتراوح بين 25 و40 كيلو مترًا كل يوم.

- **راكبي الدراجات في رحلات اليوم الواحد**، يتميزون بأنهم راكبو دراجات غير منتظمين؛ بمعنى أنهم يركبون الدراجات لفترات قصيرة من أجل المتعة ويقطعون مسافة تتراوح ما بين 15 و25 كيلو مترًا. يتميز هذا النوع من راكبي الدراجات بأنهم غير متأهبين للسفر مسافات طويلة من أجل زيارة أية أماكن جذب أو منشآت سياحية، ولكنهم يفضلون البحث عن الطرق الريفية الهادئة التي تعتبر من المعالم السياحية. يشغل هذا النوع من راكبي الدراجات نسبة تتراوح ما بين 25 و30 في المائة من سوق السياحة بواسطة الدراجات، كما أنهم دائمًا ما يستخدمون دراجاتهم الخاصة بدلاً من تأجيرها.

الجدير بالذكر أن اللجنة الملكية المسئولة عن الحد من مشكلة التلوث البيئي في المملكة المتحدة قامت في عام 1994 بإبراز الدور الذي تلعبه الدراجات كوسيلة من وسائل النقل الشخصية التي تتميز بأنها نشاط مستدام لا يضر بالبيئة وصحة الأفراد بشكل كبير كوسائل النقل الأخرى. لقد أوصت هذه اللجنة بأن تتم مضاعفة الرحلات التي تتم بواسطة الدراجات إلى أربعة أضعاف لتصل نسبتها إلى 10 في المائة من حصيلة الرحلات في المملكة المتحدة قبيل عام 2005. كما أبرزت من خلال ذلك الحاجة الماسة للقيام بالمزيد من مشروعات البنية التحتية لتحقيق تلك الأهداف التنموية. في عام 2004، وجدت شركة "ساسترانس" صاحبة الشبكة القومية لطرق سير الدراجات وتنظيمها، والتي دعمت العديد من الطرق المعدة لسير الدراجات، أن 201 مليون رحلة من الرحلات التي أقيمت على الدراجات خلال عام واحد كانت تتم من خلال الطرق التي أنشأتها تلك الشركة وأن 60 مليون رحلة من هذه الرحلات كانت تتم على الممرات الخالية من الحركات المرورية. تكمن واحدة من أهم النتائج التي توصلت إليها اللجنة الملكية السالف ذكرها أنه تحتم على الهيئات المحلية في المملكة المتحدة أن تقوم بدور رقابي من أجل تحقيق الأهداف المرجوة

فيما يتعلق بتوفير بنية تحتية مناسبة لاستخدام الدراجات في التنقل. وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال آليات التخطيط المتوفرة لدى هذه الهيئات المتمثلة في الخطط السنوية المنظمة للمواصلات والبرامج التي تم إعدادها للعمل عليها. وبينما كان الغرض تحسين مستوى استخدام الدراجات، فقد كان لهذه التحسينات – بطريقة أو بأخرى – بعض الآثار الضمنية على السياحة تتمثل في حسن الاستفادة من البنية التحتية المقدمة لراكبي الدراجات من خلال توفير أماكن استراحة وإقامة لهم في الطرق التي يسيرون بها. وقد قامت بعض الهيئات التابعة للمملكة المتحدة بتعيين ضباط مرور في الطرق التي تسير من خلالها الدراجات. وقام هؤلاء الضباط بدورهم بوضع استراتيجيات تنظم الاستخدام المحلي للدراجات. مع ذلك، فإن جزءًا كبيرًا من الفضل في تسهيل عملية تطوير شبكة مواصلات قومية خاصة بالدراجات في المملكة المتحدة يعود إلى شركة "ساسترانس".

الشبكة القومية لطرق سير الدراجات في المملكة المتحدة

إن شركة "ساسترانس" عبارة عن منشأة خيرية قومية يتمثل نشاطها في إنشاء طرق النقل وتنظيمها. كان واحدًا من الأهداف التي سعت إليها هذه الشركة في بادئ الأمر أن تقوم بتطوير شبكة محلية من طرق الدراجات يصل طولها إلى 2000 ميل للربط بين كل المدن الرئيسية في المملكة المتحدة. وقد فكرت أن تقوم بذلك من خلال الربط بين الطرق التي تقل فيها الحركة المرورية وممرات الدراجات وخطوط السكك الحديدية غير المستخدمة ومعابر الأنهار أو القنوات المائية. وقد حققت الشركة هذا الهدف في عام 1996 عندما قدمت إليها منحة مالية قدرت بحوالي 43.5 مليون جنيه إسترليني (20 في المائة من التكلفة الإجمالية) لإنشاء طريقًا يصل طوله إلى 10400 كيلو متر اعتمادًا على التصور الذي وضعته الشركة له من قبل. وهذا الطريق هو ما عرف بالشبكة القومية لطرق سير الدراجات بالمملكة المتحدة. قبيل عام 2005، قامت هذه الشركة بتحقيق طموحها الذي سعت إليه كثيرًا حيث تمكنت من زيادة طول هذا الطريق ليصل إلى 16000 كيلو متر. في عام 2000، كان هناك ما يقرب من 23.5 مليون رحلة ترفيهية تمت بواسطة الدراجات على شبكة الطرق التي قامت تلك الشركة بإنشائها. ثم زاد عدد هذه الرحلات ليصل إلى

77 مليون رحلة في عام 2004. هذا، وقد أشارت التقديرات أن هناك إمكانية لزيادة عدد الرحلات التي تمر عبر شبكة الطرق هذه لتصل إلى 750 مليون رحلة سنوية قبيل عام 2015 سواء كانت بالدرجات أم بالتجول سيرًا على الأقدام. وصرحت شركة "ساسترانس" في عام 2002 أن الأرباح الناتجة عن شبكة الطرق التي قامت بإنشائها فيما يتعلق بالسياحة وصلت إلى 635 مليون جنيه إسترليني، مما كان له بعض التأثيرات الاقتصادية المتمثلة فيما يلي:

- 146 جنيهًا إسترلينيًا تكلفة كل رحلة داخلية (اعتمادًا على النفقات التي كانت تدفع كل ليلة والتي تراوحت ما بين 30 و35 جنيهًا إسترلينيًا)
- 300 جنيه إسترليني كتكلفة للرحلات الخارجية الترفيهية التي تستخدم فيها الدراجات
- 9 جنيهات إسترلينية لكل رحلة يومية تستخدم فيها الدراجات
- 4 جنيهات إسترلينية لكل رحلة ترفيهية داخلية تتم بواسطة الدرجات

أوضحت الدراسة الشاملة التي جاءت تحت عنوان "الزيارات الترفيهية في المملكة المتحدة" أن متوسط المسافة التي تقطعها الرحلات اليومية التي تتم بالدراجات تصل إلى 69.9 كيلو متر، وتستغرق 3.6 ساعات.

الجدير بالذكر أن شركة "ساسترانس" قامت هي الأخرى بتحديد قطاعات السوق التي تشتمل عليها سياحة ركوب الدراجات على النحو التالي:

- سياح نادرًا ما يمارسون ركوب الدراجات في أوقات فراغهم
- سياح يركبون الدراجات من حين لآخر في أوقات فراغهم
- سياح يداومون على ركوب الدراجات في أوقات فراغهم
- سياح مولعون بركوب الدراجات

الجدير بالذكر أن كل نوع من هذه الأنواع يتطلب توفير تسهيلات من نوع خاص كما هو موضح في الجدول (٥-١).

تعتبر الطرق الحدودية من الدلالات التي توضح التطور الذي حدث في هذا النمط من السياحة. ويعد أحد أمثلة الطرق الحدودية الطريق الموجود بشمال إنجلترا والذي يصل طوله إلى 270 كيلو مترًا ويجذب ما يزيد عن 10000 سائح من راكبي الدراجات إلى منطقة مهمشة اقتصاديًا (وهي "كمبريا الغربية وشمال بينيس"). وقد أدى هذا إلى ظهور نفقات سنوية تقدر بـ 100 جنيه إسترليني لكل شخص، و1.1 مليون جنيه إسترليني زيادة في اقتصاد السياحة الداخلية.

وهناك أيضًا شبكة أوروبية من الطرق المخصصة لسير الدراجات، وصل طول بعض الطرق فيها إلى 5000 كيلو متر.

طبقًا لما ورد في الدراسة التي أجراها "لامسون" عام 1996، هناك ثلاثة طرق يمكن أن تسهم بها الشبكة القومية لطرق سير الدراجات بالمملكة المتحدة في تطوير السياحة باعتبارها نشاطًا من الأنشطة المستدامة (أي هذا النوع من النشاط السياحي الذي لا يتسبب بأي حال من الأحوال في الإضرار بالمورد الذي يقوم عليه) وذلك من خلال:

١- تشجيع السياح على التحول من الانتقال بواسطة السيارات إلى استخدام الدراجات في الجهات السياحية التي يقومون بزيارتها، على الرغم من أن ذلك يحتاج إلى تهيئة السياح ثقافيًا لتوضيح مميزات الدراجات. جدير بالذكر أن هذا من شأنه أن يؤدي إلى تقليل الرحلات الترفيهية التي تتم بواسطة السيارات إلى نسبة تتراوح بين 20 و30 في المائة.

٢- تقليل عدد الرحلات اليومية التي تعتمد في أساسها على استخدام السيارات لا سيما في الجهات السياحية أو المواقع القريبة من المنتجعات والمدن. ويمكن للشبكة القومية لطرق سير الدراجات أن تقوم بإنشاء الممرات الفرعية التي تمكن راكبي الدراجات من التجول في أماكن لم يخططوا لها في برامج رحلاتهم.

٣- تشجيع سكان المملكة المتحدة وغيرهم من السياح الأجانب على زيادة الرحلات الترفيهية التي تعتمد في أساسها على الدراجات سواء في الرحلات الطويلة أو الرحلات القصيرة.

هذا وقد بدأ نمط للسياحة الذي يقوم في أساسه على ركوب الدراجات في الآونة الأخيرة بتحسين صورته في المملكة المتحدة. حيث إنه إذا تبين أن استخدامها في أوقات فراغ السياح يشجعهم على الإقبال عليها بدرجة أكبر ويقلل من استخدامهم للسيارات، فإن هذا من شأنه أن يسهم بشكل فعال في الأهداف الحادية والعشرين لبرنامج الحكومة والتي تهدف بأكملها إلى تحقيق التنمية المستدامة في كل من قطاع وسائل المواصلات وقطاع السياحة.

الجدول (٥-١): قطاعات سوق سياحة ركوب الدراجات والتسهيلات اللازم توفرها به

قطاع السوق	أنواع الأنشطة المطلوبة	التسهيلات المطلوبة
سياح نادرًا ما يمارسون ركوب الدراجات في أوقات فراغهم	١- ركوب الدراجات في الطرق الخالية من وسائل المواصلات ٢- رحلات شاملة يتضمن برنامجها ركوب الدراجات	١- ممرات خالية من وسائل المواصلات ممهدة لمرور الدراجات عليها ٢- إمكانية تأجير الدراجات ٣- رحلات ترفيهية جماعية شاملة لركوب الدراجات
سياح يركبون الدراجات من حين لآخر في أوقات فراغهم	١- ركوب الدراجات يوميًا (المسافة تتراوح بين 20 و25 ميلاً على الطرق الريفية الهادئة والممرات الخالية من وسائل المواصلات) ٢- رحلات قصيرة تقوم في أساسها على استخدام الدراجات ٣- وجود مداخل أو منافذ من المدن والبلاد إلى المناطق الريفية	١- طرق دائرية لركوب الدراجات يوميًا مصحوبة بالخرائط والمعلومات اللازمة ٢- وجود مناطق آمنة لإيقاف السيارات عند التجول بالدراجة ٣- ابتكار أفكار جديدة بشأن ركوب الدراجات في الرحلات القصيرة

		٤- توفر أماكن لإيقاف الدراجات ٥- توفير خدمة تصليح الدراجات وتأمين الركاب
سياح يداومون على ركوب الدراجات في أوقات فراغهم	١-ركوب الدراجات يوميًا (لمسافة تتراوح بين 30 و35 ميلاً على الطرق الريفية الهادئة والممرات الخالية من وسائل المواصلات) ٢- الرحلات القصيرة التي تقوم في أساسها على استخدام الدرجات ٣- وجود مداخل أو منافذ من المدن إلى المناطق الريفية	١- توفر طرق دائرية لركوب الدراجات يوميًا مصحوبةً بخرائط ٢- توفر أماكن آمنة لإيقاف السيارة عند التجول بالدراجة ٣- إمكانية الوصول لطرق سير الدراجات من خلال القطارات ٤- ابتكار أفكار جديدة بشأن ركوب الدراجات في الرحلات القصيرة والرحلات الترفيهية الطويلة ٥- توفر أماكن لإقامة راكبي الدراجات ٦- توفر أماكن لإيقاف الدراجات ٧- توفر خدمة تصليح الدراجات وتأمين الركاب

سياح مولعون بركوب الدراجات	١- ركوب الدراجات يوميًا (لمسافة تزيد عن 40 أو 50 ميلاً بشكل رئيسي على الطرق الريفية الهادئة)	١- ابتكار أفكار جديدة بشأن ركوب الدراجات اليومي: حيث يميل المولعون بركوب الدراجات إلى التخطيط لجولاتهم بأنفسهم مستعينين بالخرائط التي توضح الطرق الدائرية والمعلومات اللازمة.
	٢- ركوب الدراجات في رحلات فردية طويلة وقصيرة	٢- إمكانية الوصول لطرق سير الدراجات من خلال القطارات (يعتبر ذلك ذا أهمية كبيرة بالنسبة للمولعين بركوب الدراجات أكثر من غيرهم).
	٣- وجود مداخل ومنافذ من المدن والبلاد إلى المناطق الريفية	٣- توفر أماكن لإقامة راكبي الدراجات ٤- توفر أماكن لإيقاف الدراجات ٥- توفر خدمة تصليح الدراجات

السفر بواسطة الباصات والأوتوبيسات

في فترة الثلاثينيات من القرن العشرين، تزايد استخدام الأوتوبيسات والباصات في التنقل والسفر في كثير من الدول. في البداية يجب أن نؤكد على أهمية عدم الخلط بين الباص والأوتوبيس؛ فالمصطلحان عادة ما يتم استخدامهما بالتبادل كمرادفين لشيء واحد.

بيد أن هناك فرق بينهما بالتأكيد. لمزيد من التوضيح، يشير التنقل بواسطة الأوتوبيسات إلى نوع معين من وسائل نقل الركاب المستخدمة في المدن أو القرى؛ وهي التي غالبًا ما يستخدمها السياح في الأماكن السياحية التي يزورونها ويقيمون بها لفترة من الوقت. على سبيل المثال لا الحصر، وفي المملكة المتحدة، تعرف الرحلات التي تتم بواسطة الأوتوبيس بأنها الرحلة التي تقل فيها المسافة المقطوعة عن 24 كيلو مترًا. أما الرحلة التي تتم بواسطة الباص، فتزيد فيها المسافة المقطوعة عن 24 كيلو مترًا. جدير بالذكر أنه في بعض الدول الأوروبية، يتم استخدام بعض الأسماء لتوضيح هذا التباين بين الأوتوبيس والباص؛ مثل استخدام الاسم "أوتوكار" في فرنسا. ومن هذا المنطلق، قام وزراء النقل والمواصلات بالدول الأوروبية في مؤتمرهم الذي أقيم عام 1987 بتصنيف سوق المواصلات الدولية إلى ثلاث فئات من الخدمات وهي: خدمات منتظمة وخدمات ذهاب وإياب وخدمات موسمية:

- **الخدمات المنتظمة (الخطوط):** يتم هنا تخصيص وسائل مواصلات لنقل الركاب في أوقات معينة وتبعًا لخطوط سير محددة وبجدول زمني محدد أيضًا. بهذا الشكل، تقوم هذه الوسائل بنقل الركاب من محطات معينة لتوصلهم إلى محطات أخرى. وعادة ما تتوفر هذه الخدمات برخصة يدون فيها الفترة المحددة للاستفادة من هذه الخدمة. بعبارة أخرى، لا بد وأن يحدد فيها الجداول الزمنية وقيمة الرسوم بالإضافة إلى نوع وسيلة المواصلات الخاصة بها. وقد يصحب هذه الخدمات شروط معينة – كما في خطوط الطيران الأوروبية الشاملة. في بعض الأحيان، تعرف هذه الوسائل باسم "خدمات النقل السريع – الإكسبريس". كما تتم إدارتها من خلال اتحاد بعض الشركات أو المؤسسات التابعة لبعض الأفراد.
- **خدمات الذهاب والإياب:** تقوم هذه الخدمات بنقل الأفواج السياحية أو السياح الفرادى من نقطة المغادرة المحددة إلى الجهة السياحية المراد الذهاب إليها. وبعد أن تنتهي مدة الرحلة، يتم نقلهم من هذه الجهة السياحية إلى نقطة المغادرة التي جاءوا منها في بادئ الأمر. كما يشمل هذا النوع من الخدمات توفير أماكن لإقامة الفوج السياحي في الجهة التي يزورونها. بوجه عام، ينبغي أن يخضع هذا النوع من خدمات النقل

للشروط الموضوعة في برنامج الرحلة ويسير تبعًا للوقت المحدد لها. كذا، لا يُسمح هنا بأن يستقل أي شخص غير مدرج في قائمة المسافرين وسائل النقل تلك – سواء في الذهاب أو الإياب. وعادة ما يشار إلى هذه الخدمات باسم "خدمات الذهاب – الإياب".

- **خدمات النقل الموسمية:** يضم هذا النوع من وسائل النقل سلسلة متنوعة من الخدمات مثل:

– الرحلات ذات الطراز الأوروبي (ويتم فيها استخدام وسيلة نقل واحدة للفوج السياحي بأكمله طوال الرحلة. وبعد انتهاء مدة الرحلة، يتم إرجاع الفوج السياحي لنقطة المغادرة التي جاء منها.)

– خدمات ذهاب السياح فقط

– باقي أنواع خدمات النقل والمواصلات

علاوة على ذلك، عادة ما يتم تدعيم هذه الخدمات الدولية برحلات السياحة الداخلية والرحلات الترفيهية اليومية التي تتوفر بها مجموعة متنوعة من قطاعات السوق مثل:

– الرحلات اليومية القصيرة

– رحلات بالباص داخل المدن والقرى؛ والتي تميزت فيها كل من شركة "شيرينجز" وشركة "والاس أرنولد" – حيث تمكنتا بعد اندماجهما وتحولهما إلى شركة واحدة من تقديم 500000 رحلة سنويًا. كما عملتا على زيادة هذا العدد ليصل إلى مليون رحلة سنوية.

– تأجير وسائل النقل الخاصة (يضم أسواق سفر الأفواج الذي يشتمل بدوره على السفر بالباصات لأسباب اجتماعية؛ مثل النزهات العائلية أو الجماعية الترفيهية أو الرحلات التعليمية)

– الخدمات التي تقدمها المطارات لرحلات الذهاب والعودة

- الجولات القصيرة في المدن، مثل حجز تذكرة ليوم كامل من التجول في مدينة "لندن". في هذا النوع من الرحلات، يقوم السائح بشراء تذكرة لقضاء يوم واحد ويكون مخيرًا بين المكوث في الأوتوبيس أو النزول منه كيفما يشاء إذا أراد أن يتجول في مكان ما أثناء الجولة نفسها.

في المملكة المتحدة، تراوحت الزيادة المقدرة في حجم الرحلات السياحية التي تتم بالباصات بين 2 و4 بليون جنيه إسترليني، مع الوضع في الاعتبار أن هناك ما يقرب من 11 مليون تذكرة محجوزة منها بالفعل. ولشركة "شيرينجز" نصيب معقول في هذه الأسواق؛ حيث بلغت نسبته حوالي 14 في المائة. كما أن أغلب تذاكر هذه الرحلات لا يزال مطروحًا للبيع من خلال مختلف الوكالات والشركات السياحية.

من ناحية أخرى، نجد أن الفئات التي يجتذبها هذا النوع من الرحلات الترفيهية مختلفة تمام الاختلاف عن بعضها البعض. كما تتدرج هذه الأسواق ما بين "أسواق سياحة الشباب" و"أسواق سياحة كبار السن" – والنوع الأخير هو السائد في الرحلات الترفيهية التي تتم بالباصات. ففي عام 2005، أقر قسم الأبحاث الداخلية في شركة "شيرينجز" لوسائل النقل أن 89 في المائة من عملائها يحجزون ما يقرب من 6 رحلات أو أكثر سنويًا؛ والغالبية العظمى من هؤلاء العملاء يكونون من كبار السن. ومن هنا يتضح تفضيل هذه الفئة من الأفراد لهذا النوع من الرحلات. لمزيد من التوضيح، تهتم فئة كبار السن بهذا النوع من الرحلات نظرًا لاعتبارهم الباص أبطأ وسيلة نقل بري وبالتالي أكثرها أمانًا. أما الشباب، فيقبلون على هذه الرحلات لأنها أقل تكلفة بالنسبة لهم. في الآونة الأخيرة، ظهرت العديد من الاتجاهات التي هيمنت على قطاع السفر بواسطة الباصات، وقد كان من بينها نشأة بعض الشركات متعددة الأشكال التي كان لها النصيب الأكبر في رحلات الأوتوبيسات والباصات على مستوى العالم؛ مثل شركة "ستيج كوتش" (التي استحوذت على شركة "كوتش يو إس إيه" عام 1999). فهذه الشركة تدير ما يزيد عن 28000 باص (وهذا ما سنوضحه في دراسة الحالة التالية). كذا، أسهم قطاع السفر بالباصات والأوتوبيسات في تقليل نسبة البطالة؛ حيث أتاح فرص عمل للعديد من الأشخاص في كثير من الدول، مثل توفيره لفرص عمل لما يقرب من 196000 شخص في ألمانيا و155000 شخص في المملكة المتحدة و126000 شخص في فرنسا و32000 في هولندا.

دراسة حالة: الابتكارات التي حدثت في السفر بواسطة الباصات الكبيرة – شركة "ميجا باص" التابعة لمؤسسة "ستيج كوتش"

في أغسطس عام 2003، أطلقت شركة أوتوبيسات الرحلات "ستيج كوتش" بالمملكة المتحدة خدمة حجز الأوتوبيسات منخفضة التكلفة من خلال شبكة الإنترنت. بعبارة أخرى، كانت هذه الرحلات بين المدن الرئيسية في المملكة المتحدة، ووصلت أجرة الفرد الواحد فيها إلى 100 جنيه إسترليني بالإضافة إلى رسوم الحجز. وقبيل عام 2005، طورت شبكة "ميجا باص" شبكة لخدمات السفر غطت ما يقرب من 40 مدينة في المملكة المتحدة منذ إنشائها عام 2004. وقد وصل عدد المسافرين الذين استخدموا هذه الشبكة إلى 1.5 مليون راكب سنويًا. كذا، وفرت على طرق السفر الرئيسية (مثل الطريق بين مدينة "لندن" ومدينة "برمنجهام") باصات يفصل بين كل واحد والآخر منها حوالي ساعتين. وبالنسبة لطرق السفر الطويلة (مثل الطريق بين مدينة "لندن" ومدينة "أبيردين")، فقد عملت فيها على توفير باصات بها بالفعل، بيد أن الفترة الزمنية التي كانت تفصل بين كل واحد والآخر منها كانت تزيد عن الساعتين. وقد اعتبرت المملكة المتحدة هذه الخطوة أول تحدٍ من نوعه لشركات النقل الداخلي "ناشيونال إكسبريس" التي كانت تعمل على نقل السياح ذهابًا وإيابًا في ما يقرب من 1200 موقع سياحي بالمملكة. وقد ظهر هذا النمط من خدمات السفر والتنقل على غرار خدمات النقل الجوي ذات التكلفة المنخفضة والتي تتم دون حجز تذكرة بالفعل؛ فهنا، كلما سارع الفرد في الحجز مبكرًا، استفاد من حجز المكان الذي يريده وتمتع بتخفيض في رسوم السفر. بوجه عام، يبدأ سعر التذكرة الواحدة بهذه الباصات من جنيه واحد إسترليني بالإضافة إلى 50 بنسًا كرسوم حجز.

من ناحية أخرى، وفي الفترة التي أعقبت تأميمها، تمت إدارة ما يقرب من 80 في المائة من خدمات شركة "ناشيونال إكسبريس" من قبل شركات خدمات أخرى (ولكن دون التقيد بعقود محددة). وقد تم اعتبار هذا الأمر بمثابة نوع من الاحتكار لأوتوبيسات النقل التي تقطع مسافات طويلة (مع وجود بعض الاستثناءات بالطبع). منذ أكثر من 20 عامًا مضت، واجه احتكار شركة "ناشيونال إكسبريس" للباصات المخصصة للسفر مسافات

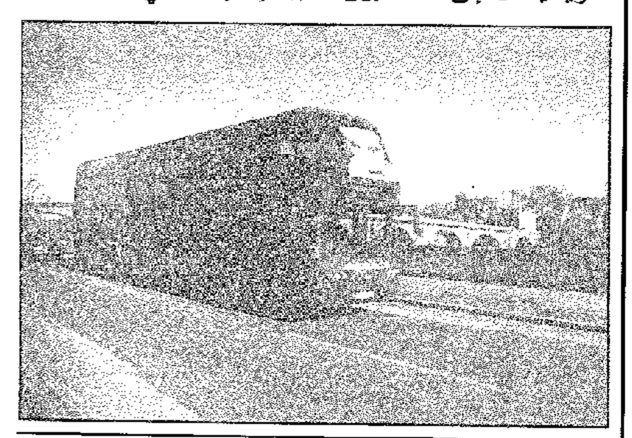
طويلة الكثير من التحديات من قبل اتحاد للنقل البريطاني الذي كان يضم عددًا من الشركات الخاصة. لمزيد من التوضيح، أدارت شركات هذا الاتحاد مجموعة من الخدمات التنافسية على الطرق الرئيسية بين المدن الكبرى. بيد أنها فقدت أموالاً طائلة عندما خفضت شركة "ناشيونال إكسبريس" من رسوم الانتقال بها لتقضي على من ينافسها في هذا المجال. (في هذه الفترة، كانت شركة "ناشيونال باص" تمول شركة "ناشيونال إكسبريس"؛ حيث كانت هي الشركة الأم – أي الشركة الرئيسية). ومنذ ذلك الحين، قلت المنافسة على شبكة النقل الخاصة بشركة "ناشيونال إكسبريس" – وهذا باستثناء تأثير أسواق رحلات الطيران المخفضة التي كانت تسعى لجذب الراغبين في القيام برحلات سياحية بتقديم رحلات مخفضة تناسب ظروفهم المالية.

على الجانب الآخر، قامت شركة "ميجا باص" باتباع نظم إدارية متطورة كانت مشابهة – إلى حد ما – لتلك التي تستخدمها شركات الطيران والسكك الحديدية، هذا علاوة على التركيز على الترويج لعروضها وتجديد موقعها بشكل دائم على الإنترنت. وقد أتاح لها هذا الأمر أن تحدد بنفسها أجرة كل مقعد حسب العرض والطلب السائد في السوق. بناءً على ذلك، أتيح لها أن ترفع أسعارها في المواسم السياحية التي يتزايد فيها معدل الطلب السياحي – أي الإقبال على الاشتراك في الرحلات السياحية. وقد عكست رسوم السفر التي وصلت إلى جنيه إسترليني واحد طرق الترويج التي اتبعتها شركات الطيران في تقديم العروض والرحلات المخفضة (انظر الفصل السادس). كذا، تمت إضافة خدمة الحجز بالتليفون إلى خدمة الحجز بالإنترنت؛ وهذا من خلال مركز للاتصالات. تجدر الإشارة هنا أيضًا إلى قيام شركة "ميجا باص" باستثمار مبلغ قدره 6.6 مليون جنيه إسترليني بهدف صنع مجموعة من الباصات الترفيهية المكونة من دورين سعيًا وراء توفير مزيد من الراحة على الطرق الطويلة إلى جانب توفير خدمة النقل بالباصات على الطرق الأخرى. ومنذ ظهور هذا النوع من الباصات في عام 2003، سافر بها ما يقرب من 2.6 مليون شخص. أما في سبتمبر عام 2005، وفي أعقاب الهجمات الإرهابية التي تعرضت لها مدينة "لندن"، كان من الواجب أن يتم مد يد العون لشركات النقل والمواصلات. وقد تم ذلك بالفعل من خلال توفير ما يقرب من 100000 مقعد مجاني (أي لا يتم هنا تحصيل ثمن التذكرة؛ فالأمر مقتصر على رسوم الحجز فحسب) في الرحلات المتجهة إلى مدينة

"لندن" والقادمة منها أيضًا. وبالطبع، أدى ذلك بدوره إلى إعطاء دفعة للرحلات السياحية الترفيهية وزاد من نسبة الطلب السياحي الذي كان قد تأثر بشكل ملحوظ من تلك الهجمات الإرهابية.

كما ساهمت بعض شركات النقل والمواصلات الأخرى؛ مثل شركة "جنير"، في زيادة الرحلات السياحية المتجهة لمدينة "لندن" سعيًا وراء زيادة الإقبال عليها. جدير بالذكر أيضًا أن شركة "ميجا باص" فازت بالعديد من الجوائز؛ مثل الجائزة السنوية للإبداع في وسائل المواصلات ضمن الجوائز التي قدمتها المملكة المتحدة واسكتلندا في هذا القطاع.

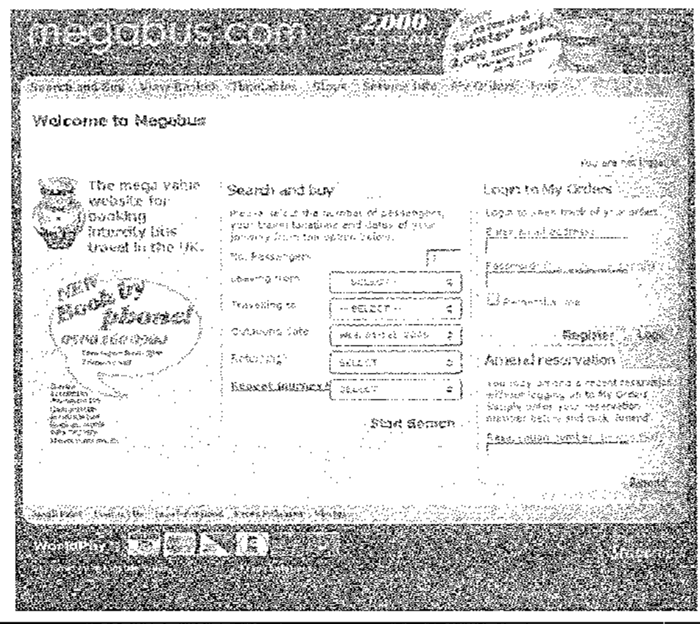
أما شركة "ستيج كوتش"؛ وهي الشركة الأم، فقد استحوذت على 35 في المائة من الشركة الاسكتلندية "سيتي لينك" التي تعد المنافسة الأولى لها في هذا المجال. وقد كانت هذه الشركة الاسكتلندية تقوم بنقل ما يقرب من ثلاثة ملايين راكب سنويًا إلى 200 جهة مختلفة. ومن المتوقع أن يحقق هذا المشروع المشترك عائدًا اقتصاديًا سنويًا يصل إلى 18 مليون جنيهًا إسترلينيًا في أسواق النقل بالباصات في اسكتلندا.



الشكل (٥-٥): باصات شركة "ميجا باص" المكونة من دورين

أما نسبة الأسهم الباقية في شركة "سيتي لينك" الاسكتلندية؛ والتي تقدر بـ 65 في المائة، فاحتفظت بها الشركة الأم الخاصة بها – وهي شركة "كومفورت ديلجرو" التي تدير خطوط النقل بالأوتوبيسات "ميترولاين" في مدينة "لندن" وخطوط السكك الحديدية "أيردارت" في مدينة "دبلن" وخطوط الكومكاب (وهي تاكسيات تعمل بالكمبيوتر ويبلغ عددها 3700 تاكسي في مدينة "لندن" فقط)، هذا بالإضافة لشركة "إس بي إس" للنقل

في سنغافورة (وهي عبارة عن شركة لخطوط السكك الحديدية والأوتوبيسات) وشركة "سيتي لينك" للنقل بالأوتوبيسات في أيرلندا. بوجه عام، أدى ما قامت بعمله شركة "ميجا باص"؛ في سعيها وراء زيادة الإقبال السياحي على مدينة "لندن"، إلى قيام العديد من شركات الباصات الكبرى الأخرى المخصصة للسفر لمسافات طويلة - مثل شركة "ناشيونال إكسبريس" - بتقديم عروض للمسافرين الذين يحجزون مقدمًا. وقد سعت شركة "ناشيونال إكسبريس" في ذلك إلى مواكبة حركة المنافسة التي يشهدها هذا القطاع. وتراوحت أجرة ركوب الباصات الخاصة بها بين 1 و10 جنيه إسترليني مع عدم وجود رسوم للحجز على العديد من الخطوط. كذا، بدأت شركة "إيزي باص" في توفير عدد محدود من خدمات النقل من شمال مدينة "لندن" (مقاطعة "هندون") حتى "ميلتون كينيز" برسوم تتراوح بين 1 و5 جنيه إسترليني. كما تخطط هذه الشركة لزيادة خدمات النقل التي تتم على طرق الأوتوستراد، وستبدأ من مدينة "لندن" حتى تصل إلى مطار "لوتن" الجوي. ومن المتوقع أن تمتد إلى أكثر من ذلك في المستقبل.



الشكل (٥-٦): الحجز في خطوط "ميجا باص" عن طريق الإنترنت

خلاصة القول، تعد التطورات التي شهدتها في أسواق النقل بالباصات خير دليل على أهمية وجود نوع من التكامل بين شركات النقل والمواصلات الكبرى والمستثمرين الجدد. كما يجب أن يكون الهدف من هذا التكامل هو السعي وراء جعل عروض خدمات النقل ذات قيمة وفائدة أكبر من خلال توفير خدمات عالية الجودة وتصنيع باصات عالية المواصفات. ولعل خير مثال على ذلك هو الإعلان الذي صدر عن شركة "ستيج كوتش" في أكتوبر عام 2005؛ حيث أعلنت فيه عن مضاعفة إنتاجها من الباصات ذات الرسوم المخفضة علاوة على محاولتها توفير قطارات ذات رسوم مخفضة أيضًا تحمل اسم "ميجا ترين". وقد مثلت فكرة قطارات "ميجا ترين" تلك أمرًا صعبًا يجب على الشركة أن تواجهه؛ وذلك نظرًا للعدد الكبير من اللوائح المفروضة عليها والتي يجب أن تتجاوزها إذا ما أرادت بالفعل الاستمرار في تنفيذ هذه الفكرة في المستقبل. وحددت الشركة رسوم الانتقال بجنيه إسترليني واحد فقط على خطوط "ساوث ويست ترينز" الممتدة بين مدينة "لندن" و"بورتسماوث" و"ساوثامبتون". الجدير بالذكر أن هذه القطارات ستوفر 3000 مقعد شاغر أسبوعيًا في غير فترات الذروة (وهذا ما يعادل 40 مقعدًا في كل رحلة مغادرة) في قطارات شركة "ديزيرو" الجديدة. وإذا استطاعت هذه الشركة التغلب على اللوائح الحكومية الصارمة المفروضة عليها (والمنصوص عليها في "اتفاقية الحجز والخدمات")، فسوف تتمكن من إحداث ثورة في عالم الانتقال بخطوط السكك الحديدية ذات التكلفة المخفضة بعد مرور فترة التجربة التي تبلغ 34 أسبوعًا. بناءً على ذلك، سوف تتمكن من بيع تذاكر المقاعد الشاغرة لديها في غير وقت الذروة علاوة على التحسين من مستوى إيراداتها. ومن ثم، لا تعكس هذه المبادرات الجديدة بعض الاتجاهات التي أثرت بشكل ملحوظ على أسواق خطوط الطيران المخفضة فحسب، بل إنها تبرز مدى التقدم الذي تحقق في مجال الإقبال الذي زاد من جديد على استخدام وسائل النقل البري خاصة مع تزايد المخاوف بشأن الأضرار البيئية التي تنتج عن خطوط الطيران. على أية حال، أشاد الجميع بالدور الذي قامت به شركة "ستيج كوتش" باعتبارها واحدة من الشركات الرائدة في مجال النقل والموصلات. كما أشادوا بسعيها الدءوب لتحويل نظر الركاب من استخدام السيارات إلى استخدام وسائل المواصلات العامة المتطورة من خلال تطوير عملية التسويق وزيادة كم المعلومات والمبادرات التي تشجع على تقليل استخدام السيارات في التنقل.

في الآونة الأخيرة، أصبح هناك ميل للتقليل من أهمية الدور الذي تلعبه خدمات وسائل المواصلات المحلية في النهوض بالسياحة. وقد تم إرجاع هذا الأمر إلى كونهـا مجـرد وسائل للتنقل يستخدمها السياح أثناء إقامتهم في الأماكن التي يزورونها. في الفتـرة التـي أعقبت التحرر من القوانين عام 1985 بالمملكة المتحدة؛ لا سيما بعد بيع شركة "ناشـيونال باص" في شكل 70 وحدة متكاملة مقابل 1 بليون جنيه إسترليني، هيمنت خمس شـركات كبرى بشكل ملحوظ على مجال الأوتوبيسات؛ وهي التي وصل معدل نـشاطها التجـاري إلى 3.3 بليون جنيه إسترليني. ففي عام 1990، سيطرت هذه الشركات على نسبة 5 فـي المائة من سوق أتوبيسات النقل. عقب ذلك، زادت تلك النسبة إلى 66.5 في عام 2002 بعد أن اندمجت هذه الشركات مع بعضها البعض. وقد كان لهذه الشركات الخمـس النـصيب الأكبر في السيطرة على أسواق النقل والمواصلات. وإليك فيما يلي ترتيبها: تحتل شـركة "فريست جروب" 22 في المائة من إجمالي حجم السوق، وتليها شركة "ستيج كوتش" بنسبة 16 في المائة ثم شركة "أريفا" بنسبة 14.5 في المائة ثم شركة "جو أهيد" بنـسبة 8.3 فـي المائة ثم شركة "ناشيونال إكسبريس" بنسبة 5.7 في المائة. لذا، كانت هي الشركات الخمس المسيطرة على أسواق النقل والمواصلات، أما النسبة الباقية من هذه الأسـواق، فـشغلتها الشركات الصغيرة (حيث احتلت حوالي 14.5 في المائة). بينما احتل القطاع العام 3.5 في المائة واحتلت الإدارة حوالي 9.1 في المائة. من ناحية أخرى، انخفض معـدل اسـتخدام الأوتوبيسات عما كان عليه في عام 1952. لمزيد من التوضـيح، بلـغ معـدل اسـتخدام الأتوبيسات في عام 1952 حوالي 42 في المائة. ولكن في الوقت الحالي، انخفـض هـذا المعدل إلى أقل من 6 في المائة. على الجانب الآخر، ارتفع معدل استخدام السيارات مـن 27 في المائة في عام 1952 لما يزيد عن 85 في المائة في الوقت الحالي. لقد ساهم الدعم السنوي الذي تقدمه الحكومة المركزية بالمملكة المتحدة لقطاع النقل العام؛ والذي بلـغ 1.6 بليون جنيه إسترليني، في زيادة إجمالي المبيعات السنوية لهذا القطاع حتى وصل إلى 4.6 بليون جنيه إسترليني. وقد غطت هذه النسبة حوالي 29 في المائة من تكاليف هذا القطـاع الناتجة عن ضريبة الوقود، بالإضافة إلى تغطيتها لحوالي 45 في المائة من تكلفة التـذاكر المخفضة (وهي المخصصة لكبار وصغار السن والمعاقين) والخدمات الأخـرى التـي لا يمكن أن تتوفر للأفراد بشكل تجاري.

في أوروبا، يعتمد التنقل أو السفر بواسطة الأوتوبيسات والباصات على خدمات النقل السريعة التي يحدد خط سيرها بالانتقال من محطة إلى محطة أخرى أو من مدينة لأخرى أو من قرية لأخرى. وعادة ما يميل سكان هذا النوع من وسائل المواصلات إلى الطرق الرئيسية (أي الأوتوستراد) لاختصار الوقت المستغرق في السفر. ومن ثم، أصبحت وسائل التنقل تلك منافسة لخطوط السكك الحديدية من ناحية توفيرها للوقت والتكلفة أيضًا. على النقيض من ذلك، تجد أن معظم رحلات الباصات – لا سيما الشاملة منها – تسلك الطرق التقليدية التي يكثر فيها النزول من الباص لمشاهدة الأماكن السياحية حسب برنامج الرحلة؛ وهي بذلك تضاعف من عدد الجولات الكبرى المقامة في أوروبا بوجه عام. (لقد سبق وتطرقنا لشرح" الجولات الكبرى" في الفصل الثاني). في المملكة المتحدة، يبدأ خط سير هذا النوع من الرحلات من مدينة "لندن"، يعقبه المرور بمدينة "أوكسفورد" و"ستراتفورد" ثم "أفون و"باث" و"تشيستر" و"ليك ديستريكت" واسكتلندا. وفي النهاية، تتم العودة على الطريق الممتد على الساحل الشرقي من مدينة "يورك" و"كامبريدج" لتنتهي في "لندن" حيث بدأت – وهذا اعتمادًا على طول الرحلة نفسها.

في المجمل العام، تساهم سياحة رحلات الباصات بحوالي 153 مليون جنيه إسترليني في إجمالي أرباح المملكة المتحدة (بمتوسط 219 جنيه إسترليني للرحلة بأكملها و57 جنيه إسترليني لليلة الواحدة من الرحلة). ومن المبلغ السالف ذكره، بلغت قيمة الأرباح الناتجة عن الرحلات الخارجية بالباصات وحدها 28 مليون جنيهًا إسترلينيًا (بمتوسط 280 جنيهًا إسترلينيًا للرحلة بأكملها و47 جنيهًا إسترلينيًا لليلة الواحدة من الرحلة). وتشكل هذه القيمة ما يقرب من 4 في المائة من نفقات السياح في جميع الرحلات السياحية الخارجية بالمملكة المتحدة. وعادة ما تكون الرحلات الترفيهية النمط الغالب في هذه الرحلات، أو قد تكون جزءًا من رحلة تستمر لمدة تتراوح بين أربعة وسبعة أيام في أحد الفنادق أو النزل أو البنسيونات. وقد أشارت إحدى الدراسات التي تم إجراؤها لصالح اتحاد وسائل نقل الركاب إلى ما يلي:

- يقوم السياح الزائرون للمملكة المتحدة بما يقرب من 4.2 مليون رحلة بالباصات. وخلالها، يقضون حوالي 15.8 ليلة بعيدًا عن وطنهم الأصلي وينفقون حوالي 643 مليون جنيه إسترليني.

- يقوم سكان المملكة المتحدة بما يقرب من 36.2 رحلة يومية بالباصات الكبيرة. وينفقون فيها 844 مليون جنيه إسترليني.
- ساهم قطاع رحلات الباصات بالمملكة المتحدة في تحقيق أرباح وصلت إلى 1883 مليون جنيه إسترليني. كما ساعد على توفير ما يزيد عن 79000 فرصة عمل، بنظام اليوم الكامل أو لعدد محدد من الساعات، منها 59000 وظيفة بنظام اليوم الكامل ساعات العمل.

أما في اسكتلندا، فقد ساهم السياح الأجانب المستخدمين للباصات في السفر؛ والذي وصل إلى 100000 سائح، إلى تحقيق أرباح وصلت إلى 28 مليون جنيه إسترليني. كان أغلب هؤلاء السياح قادمين من ألمانيا (حيث وصل عدد السياح القادمين من ألمانيا إلى 40000 سائح). لذا، كانوا عادة ما يحققون أعلى نسبة أرباح بين الأفواج السياحية الأخرى؛ حيث وصلت نسبة ما يقومون بإنفاقه في رحلاتهم إلى المملكة المتحدة إلى 12 مليون جنيه إسترليني. علاوة على ما سبق، كانت الغالبية العظمى من الرحلات الخارجية بالباصات (والتي وصلت نسبتها إلى حوالي 54 في المائة) تصل عبر الساحل الشمالي الشرقي للمملكة المتحدة (وعلى الأخص من "هل" أو "نيو كاسيل" بالإضافة إلى قدوم أعداد أقل من "روسيث – زيبروج")، وذلك على الرغم من أن 28 في المائة من الرحلات كانت تصل عبر "دوفر" مع استخدام 11 في المائة من المسافرين للنفق الموجود أسفل القناة الإنجليزية (والذي يحمل اسم Channel Tunnel) واستخدام 5 في المائة من القادمين من أيرلندا لمعابر البحار الأيرلندية (أو Irish Seas). على أية حال، تتمركز أهم الأسواق الرئيسية للسياحة الخارجية القائمة على استخدام الباصات باسكتلندا في مناطق "هايلاندز" ومداخل القرى و"جلاسجو" و"إدنبرة". تكمن الفروق الرئيسية بين أنواع السياحة الداخلية والسياحة الخارجية في النقاط التالي عرضها:

- يميل الاسكتلنديون عامة إلى زيارة نطاق محدود من الأماكن السياحية في بلدهم – وهي التي تتمثل في "هايلاندز" و"ستيرلينج" و"إدنبرة" وإلى حد ما "جلاسجو".

- أما السياح الأجانب، فيفضلون زيارة أماكن متفرقة ومتنوعة، وهذا ما يعكس ميول السائح بوجه عام إلى التجول وزيارة أكبر قدر ممكن من الأماكن السياحية. والسياح الذين يزورون اسكتلندا يركزون في جولاتهم السياحية على المداخل الواقعة بين "جلاسجو" و"إدنبرة" تليها "هايلاندز". كما يفضلون زيارة الأماكن السياحية الموجودة في المدن الصغيرة فقط إذا كانوا مشتركين في رحلة طويلة.

في المجمل العام، إن تاريخ الدولة والقوانين التي تحكم قطاع النقل والمواصلات بها والأماكن المعتاد زيارتها من قبل السياح (إلا إذا كان ظهرت عوامل جذب رئيسية جديدة؛ مثل مشروع "إيدن" في "كورنوول"، أو إذا تم إنشاء مدن جديدة وأصبحت محور جميع الزيارات أو الرحلات اليومية) كلها عوامل تؤثر في شكل رحلات الباصات والأتوبيسات وطبيعتها وسبل إدارتها أيضًا. في معظم الدول (باستثناء المملكة المتحدة)، أوضحت هيئة حماية شبكة خطوط السكك الحديدية أن مستوى المنافسة بين السفر بالأوتوبيسات والباصات ليس متعادلاً. بيد أن هذا الوضع قد تغير ولا يزال يتغير. ففي الوقت الحالي، سمحت زيادة عدد رحلات الباصات في أوروبا للعديد من شركات النقل بتوسيع دائرة عملها لتشمل مدنًا جديدة ومختلفة عن تلك التي كانت تعمل بها. كما نتج عن الأمر السابق أيضًا ظهور أسواق جديدة للرحلات؛ مثل رحلات الذهاب والإياب والرحلات ذات المسافات الطويلة. وقد ساعد وجود النفق الموجود أسفل القناة الإنجليزية على رواج هذا النوع من الرحلات، حيث أثر بشكل إيجابي مباشر على هذه الأسواق؛ فقد ساعدها على تحقيق مستوى أكبر من التطور وتوسيع نطاق رحلات الباصات التي تنظمها.

السفر عبر خطوط السكك الحديدية

على المستوى العالمي، تعتبر القطارات من وسائل المواصلات الرئيسية في الرحلات السياحية والترفيهية داخل الدول وخارجها أيضًا. بيد أنه قد لا يكون كذلك في بعض الدول. ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً، يقبل عدد قليل من الأفراد على استخدام خطوط السكك الحديدية؛ حيث وصلت نسبته إلى 0.3 في المائة فقط – وهذا بالمقارنة بعدد الأفراد

المستخدمين للأنواع الأخرى من وسائل المواصلات. فقد احتلت السيارات الخاصة المقام الأول في هذا الترتيب (حيث وصلت نسبتها إلى 85 في المائة)، تلتها خطوط الطيران (حيث بلغت نسبتها إلى 10 في المائة). وجاءت بعدهما الأوتوبيسات والباصات الكبيرة (بنسبة 3.1 في المائة). أما في أوروبا، فقد بلغت نسبة مستخدمي خطوط السكك الحديدية 6.2 في المائة من إجمالي نسبة الرحلات التي يقوم بها الركاب. وبهذا الشكل، تعد نسبتها أعلى من نسبة استخدام خطوط الطيران. بيد أنها لم تستطع التفوق على استخدام السيارات؛ حيث وصلت نسبة مستخدميها إلى 79 في المائة، وجاءت بعدها الأوتوبيسات والباصات التي وصلت نسبة مستخدميها إلى 8.3 في المائة. علاوة على ما سبق، تعتبر خطوط السكك الحديدية من القطاعات المهمة التي تدر أرباحًا سنوية عالية على الدولة؛ وهي التي يمكن أن تصل إلى 75 بليون يورو سنويًا. كما أنها توفر فرص عمل لما يقرب من مليون شخص علاوة على الاستفادة من استثمار 250 مليون يورو سنويًا في البحث والتطوير. بيد أن معدل استخدام خطوط السكك الحديدية الأوروبية قد انخفض من 10 في المائة في عام 1970 إلى 6 في المائة في عام 2002. في الوقت نفسه، زادت قيمة الدعم المالي الذي تقدمه الحكومة لخطوط السكك الحديدية، وذلك نتيجة لقيام قطاع خطوط السكك الحديدية التابع للاتحاد الأوروبي بفرض ضرائب سنوية على المواطنين تزيد عن 35 بليون يورو في سعي منه لإقامة المزيد من مشروعات البنية التحتية والدعم لهذا القطاع.

من ناحية أخرى، ونتيجة للتكدس الزائد الذي أصاب شبكات النقل البري والجوي في العديد من الدول المتقدمة، أصبح السفر أو التنقل عبر خطوط السكك الحديدية مزايا تجعله يتفوق على الأنواع الأخرى من وسائل النقل. لمزيد من التوضيح، لقد احتفظ هذا النوع من المواصلات بعنصر الملاءمة؛ مما مكنه من توفير العديد من الرحلات من مدينة إلى الأخرى سواء قصرت المسافة أو طالت. ففي سياق حديثنا عن السكك الحديدية في الدول الأوروبية مثلاً، نجد أن السكك الحديدية قد وفرت مجموعة كبيرة ومتنوعة من الخدمات التي يحتاج المسافرون إليها. ومن ثم، أدرك العديد أن من الممكن اعتبارها من الوسائل التي يمكن أن تسد

الاحتياجات اليومية من المواصلات – سواء بهدف العمل أو السفر أو الترفيه. بوجه عام، تـم في هذه الدول تقسيم مستخدمي خطوط السكك الحديدية إلى ثلاثة أنـواع: أشـخاص يقومـون برحلات يومية (أي مستخدمين دائمين)، وسياح محليون، وسياح دوليون يستخدمون خطـوط السكك الحديدية كجزء من خط سير رحلتهم لزيارة أماكن سياحية معينة.

على الرغم من تركيز حكومات الدول الأوروبية على تطوير خدمات السكك الحديدية للنقل السريع، فإن هذه الخدمات لا يستفيد منها سوى 13 في المائة من المسافرين فقـط. فاسـتخدام خطوط السكك الحديدية في الرحلات السياحية والترفيهية يكون في أنواع معينة منهـا. وفـي أنواع أخرى، يتم الجمع بينه وبين أنواع أخرى من وسائل المواصلات. لمزيد من التوضـيح، تتمثل استخدامات خطوط السكك الحديدية بشكل عام فيما يلي:

- استخدام خطوط سكك حديدية مخصصة للربط بين المداخل الرئيسية لأية دولة (مثل المطارات والموانئ) والمكان السياحي المراد الوصول إليه. كما يمكـن استخدامها كوسيلة نقل انتقالية تقل السائح إلى مكان إقامته في مدينة مجاورة.
- استخدام وسائل النقل السريعة والمترو في الانتقال داخل الأماكن الموجودة بالمدن نفسها.
- استخدام خطوط السكك الحديدية الداخلية السريعة والعادية لتيسير انتقالات السياح؛ وهذا سواء كان هذا الأمر جزءًا من خط سير رحلتهم أو بغرض الانتقال من مدينة لأخرى. وينطبق الأمر نفسه على السفر بقصد العمل أو الترفيه. جدير بالـذكر أن وسائل النقل تلك قد تعبر حدود الدولة نفسها. وفي هذه الحالة، يكون لدينا شـبكات دولية من خطوط السكك الحديدية.
- استخدام خدمات السكك الحديدية المحلية خارج المدن. عـادة مـا يـستخدم هـذه الخدمات الأفراد الذين يسافرون إلى مقار عملهم بشكل يومي خاصة في سـاعات الذروة. وفي هذه الحالات، تبدأ رحلتهم من المحطة التي يركبون منها وتنتهي عند المكان الذي يريدون الذهاب إليه.

- استخدام خدمات السكك الحديدية في الأماكن السياحية البعيدة (مثل خط السكك الحديدية "كاليدونيان" الذي يربط بين مدينة "لندن" ومنطقة "هايلاندز" في اسكتلندا) التي قد تحتوي في بعض الأحيان على أماكن سياحية طبيعية (كما في "سنترال أوتاجو" بنيوزيلندا).
- الرحلات أو النزهات الترفيهية التي تعتمد في تنظيمها على استخدام القطارات؛ كتلك التي تقوم بها شركة "أورينت إكسبريس".

يتضح لنا مما سلف ذكره كافة أن السفر بواسطة خطوط السكك الحديدية يوفر للسياح مجموعة كبيرة ومتنوعة من الرحلات السياحية أو الترفيهية؛ وهذا علاوة على استخدامها في التنقلات اليومية. إذا نظرنا إلى الدول الأوروبية، فسوف نجد أن معدل النمو الكلي لاستخدام خطوط السكك الحديدية بطيء، وهذا إذا ما تمت مقارنته بالأنواع الأخرى من وسائل النقل والمواصلات. بناءً على ذلك، تفوق عليه استخدام السيارات وخطوط الطيران في السفر بثبات شديد؛ حيث زاد عنه بمعدل يتراوح بين 2 و 4 في المائة سنويًا.

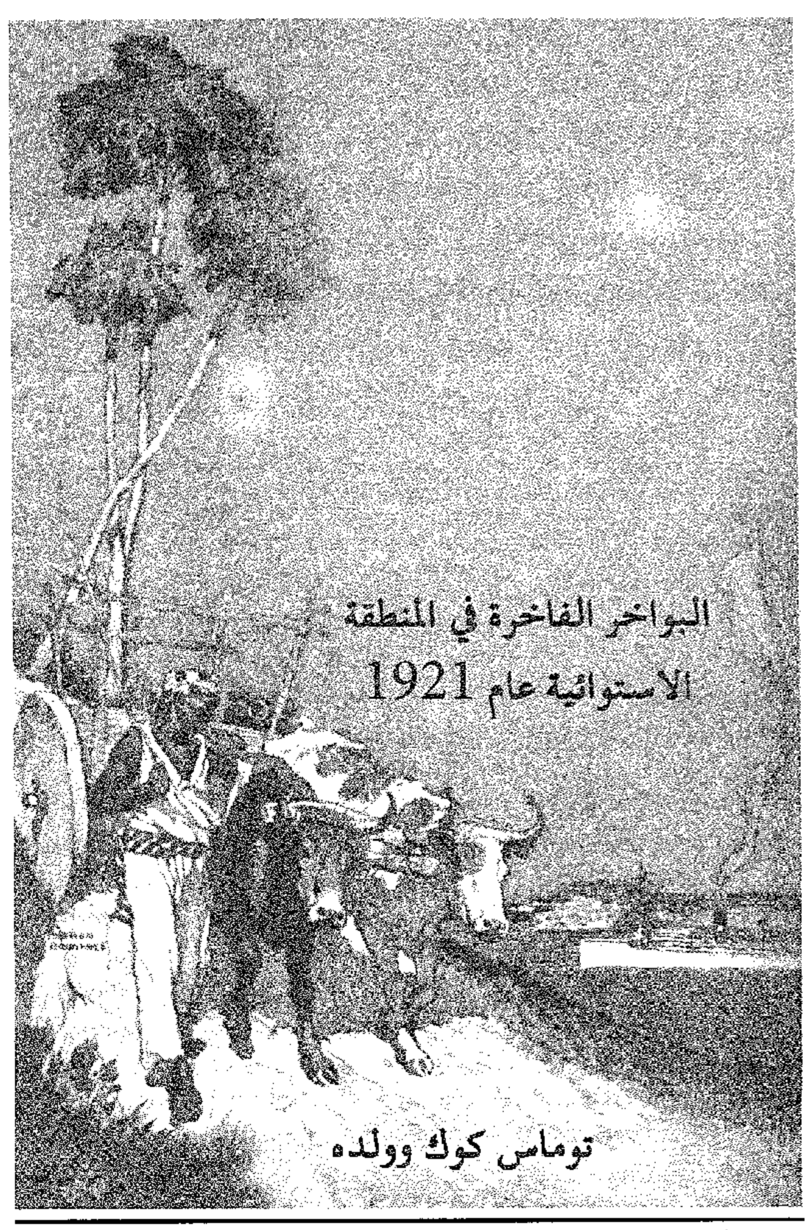
على الرغم من تضاؤل أهمية خطوط السكك الحديدية (باستثناء الخطوط السريعة منها)، فإنه قد تم التصريح بأن هناك بعض الموضوعات المتعلقة بها تعد على قدر من الأهمية؛ وذلك في محاولة لجذب المزيد من السياح لاستخدامها كوسيلة للسفر. ومن بين هذه الموضوعات ما يلي: تطوير عمليات التسويق والترويج للخدمات الخاصة بها خاصة الجديدة منها، مثل القطارات الإكسبريس[٢]، وتوفير سبل أفضل لحجز التذاكر؛ مثل إمكانية الحجز على الإنترنت ونظم الاشتراكات؛ وهي تلك التي يقوم فيها الفرد الذي يسافر بشكل دائم بدفع اشتراك سنوي بدلاً من حجز التذاكر في كل مرة، والاهتمام بجودة الخدمات المقدمة بوجه عام. كما يجب أن يتم التركيز على عدد من الأمور المتعلقة بعمل شركات السكك الحديدية، ومن بينها توسيع نطاق القنوات التي تقوم بترويج خطوط السكك الحديدية. (فمثلاً، في عام 2002، بدأ العمل بنظام الحجز الإليكتروني في بعض خطوط السكك الحديدية، وهو الذي استلهم من النظام نفسه المتبع في قطاع خطوط الطيران). وقد أثبتت المحاولات التي بذلت لتشجيع السياح على استخدام السكك الحديدية (مثل التيسير من عملية حجز التذاكر سعيًا وراء

(٢) القطار الإكسبريس هو القطار الذي يتجه في رحلته بشكل مباشر دون التوقف في أية محطات.

التخلص من التكدس الذي يحدث أثنائها وتجنب استغلال البعض للمواسم السياحية برفع أسعارها) كفاءتها وفائدتها الكبيرة في أول عام تم تنفيذها فيه. ولكن لوحظ أن شركات السكك الحديدية لم تدرك بشكل سريع العلاقة بين وسائل المواصلات والسياحة، بدليل أن شركات خطوط الطيران قد سبقتها في ذلك عندما أدركت أهمية العلاقة بين وسائل المواصلات والسياحة بأن قدمت تخفيضات على تذاكرها. كما بينت التعديلات والتحسينات التي شهدتها بيئة السفر الحاجة إلى توجيه عمليات الاستثمار إلى بيئة سياحية أفضل للسياح؛ وذلك بتوفير قاطرات سكك حديدية أكثر تطورًا وخدمات على مستوى عالٍ من الجودة. على سبيل المثال لا الحصر، عكست الخدمات الجديدة التي قدمتها شركة "فيرجين ترينز" على الطرق الرئيسية للسكك الحديدية وخدمات النقل التي توفرها في مختلف المدن؛ مثل إمداد القاطرات بقنوات داخلية تبث المقطوعات الموسيقية وتزويدها بمقابس لتشغيل أجهزة الكمبيوتر المحمولة والتنبيه على ضرورة إغلاق الهواتف المحمولة أثناء السفر، مجموعة من الطرق المبتكرة التي اتبعتها بعض شركات السكك الحديدية لجذب الأفراد لاستخدامها. كما لعبت التطورات التي أضافتها بعض الشركات لمواقعها على الإنترنت؛ مثل شركة "ترين لاين"، (وهي إحدى الشركات التي تولت شركة "ستيج كوتش" إدارتها) دورًا حيويًا في تيسير السفر بالقطارات على المسافرين. كما شهدت عمليات المشاركة والتعاون بين المؤسسات تطورًا ملحوظًا، مثل تعاون شركتي "ميدلاند مينلاين" للسكك الحديدية وشركة "سوبابريك" لخدمات الإنترنت بالمملكة المتحدة في تقديم عروض لرحلات شاملة ومتكاملة وفي متناول يد الجميع.

وسائل النقل البحري

لقد أغفلت العديد من الدراسات التي أجريت في قطاع السياحة أهمية وسائل النقل البحري بشكل كبير، وذلك نظرًا لتركيزها بشكل أكبر على رصد التطور الذي أحدثته خطوط الطيران في تطوير قطاع السياحة منذ عام 1945. ومع ذلك، نجد أن الدور الحيوي للنقل البحري كان موجودًا بالفعل قبل التطور الذي حدث في وسائل النقل الجوي أو خطوط السكك الحديدية. فمنذ القدم ونحن نرى العبّارات التي تعبر المياه الإقليمية والسفن التي تعبر المياه الإقليمية والدولية – وذلك سواء بغرض الترفيه أو السفر (انظر الشكل ٥-٧). كما أن هناك اليخوت والمراكب التي كانت تستخدم في الرحلات البحرية أو الصيد.



الشكل (٥-٧): تعرض الصورة رحلات البواخر في المنطقة الاستوائية التي كانت تتولى تنظيمها شركة "توماس كوك" في العقد الثاني من القرن العشرين.

البواخر

قامت العديد من شركات السفن الحديثة؛ مثل شركة "بي آند أو"، بتطوير وسائل النقل البحري للسفر والانتقال من قارة لأخرى. فقد ربطت على سبيل المثال بين المملكة المتحدة والإمبراطورية التابعة لها في الهند والشرق الأقصى خلال القرن التاسع عشر. وفي عام 1842، قامت أول سفينة تابعة لهذه الشركة بأول رحلة لها، وقد شجعها على القيام بذلك العقد الذي أبرمته لنقل البريد من مقاطعة "ساوثامبتون" بالمملكة المتحدة إلى مدينة "كالكوتا" بالهند. وقبيل عام 1844، بدأت هذه الشركة بالإبحار إلى أعماق البحر الأبيض المتوسط. وخلال أواخر العقد الثامن من القرن التاسع عشر، بدأت شركات أخرى (والتي اندمجت مع بعضها البعض فيما بعد) في هذه النوع من الرحلات. على سبيل المثال لا الحصر، وفي عام 1886، بدأت شركة "نورث أوف سكوتلاند" و"أوركني" و"شتلاند" بإقامة الرحلات البحرية التي اتجهت إلى النرويج ومختلف دول البحر الأبيض المتوسط. وقد بلغ سعر تذكرة السفر في الرحلات السالف ذكرها 10 جنيهات إسترلينية. كذا، بدأت شركة "أورينت لاين" في إقامة الرحلات البحرية التي اتجهت إلى دول البحر الأبيض المتوسط والنرويج في عام 1889. بحلول عام 1890 قامت شركة "بي آند أو" بتطوير شبكة عالمية من الخدمات المباشرة المترابطة التي بقيت على حالها دون تغيير (فيما عدا خدمات النقل الهندية التي انسحبت بعد استقلال البلاد) حتى العقد السابع من القرن العشرين عندما بدأت خدمات النقل الجوي تتحدى أسواق السفن والبواخر. الجدير بالذكر أن إقبال المملكة المتحدة على إقامة مشروعات تجارية بينها وبين الأراضي التابعة لإمبراطوريتها قد زاد خلال تلك الفترة. خلال القرن التاسع عشر، أصبحت شركة "بي آند أو" شركة عالمية؛ حيث سبقت العديد من الشركات المنافسة الأخرى التي ركزت على جعل سوق صناعة السياحة سوقًا عالمية لا سيما خلال العقد السابع من القرن العشرين، وذلك على الرغم من أن عقود احتكار الخدمات البريدية ساعدت في تدعيم مشاريع إمداد طرق نقل المسافرين الخاصة بالشركة. ولكن حدث بعد ذلك أن وسعت الشركة أنشطتها التجارية بعد مراحل التطوير التي شهدها قطاع النقل الجوي. على سبيل المثال، خلال

العقد الثامن من القرن العشرين، قامت الشركة ببعض العمليات الاستثمارية في الأسواق التابعة لها في أمريكا الشمالية في الوقت الذي انخفض فيه معدل المشروعات التجارية التي تعمل في قطاع البواخر السياحية لنقل المسافرين. الحقيقة أن هذه الشركة ذات باع طويل في كيفية التكيف مع المشروعات الجديدة. على سبيل المثال، قامت بتجديد سفينة لم تعد تستخدم في الخدمات البريدية كما كانت تستخدم في عام 1904 واستخدمتها كسفينة للرحلات البحرية تسمى "فيكتس" – يعتبر ذلك أول سابقة لهذه الشركة تقوم فيها بإعداد باخرة مخصصة للرحلات السياحية تستطيع حمل 160 مسافرًا على الدرجة الأولى في رحلات سياحية فاخرة لدرجة كبيرة. فالرحلات التي تتم عن طريق البواخر السياحية ليست فكرة جديدة في حد ذاتها، على الرغم من أنها شهدت انتعاشًا على المستوى العالمي خلال العقد الأخير من القرن العشرين ومن ثم أصبحت نشاطًا أكثر شهرة؛ حيث لم تعد نشاطًا يقتصر على كبار السن أو الأغنياء فحسب.

تضم الهيئة الدولية للبواخر السياحية (المشار إليها اختصارًا بـ CLIA) باعتبارها إحدى المؤسسات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية أعضاءً يمثلون 95 في المائة من القائمين على هذه الرحلات في أمريكا الشمالية. لقد شهدت هذه الهيئة ارتفاعًا في أعداد المقبلين على القيام برحلات عبر البواخر السياحية من 3.6 مليون مسافر في عام 1990 إلى 5 مليون مسافر في عام 1997 إلى أن وصل العدد إلى 8.8 مليون مسافر في عام 2004 وبهذا الشكل، زاد عدد المسافرين بنسبة أكبر من الضعف في غضون 14 عامًا. وهذا يعكس إلى حد ما تزايد عدد البواخر السياحية خلال الفترة من 2000 إلى 2005، حيث قامت الشركات الأعضاء في تلك الهيئة بإضافة 68 باخرة جديدة إلى قطاع البواخر الخاص بها. وقد تمت أغلب عمليات حجز هذه الرحلات عن طريق 17000 مكتب سياحي ملحق بهذه الهيئة في الولايات المتحدة. جدير بالذكر أن الولايات المتحدة الأمريكية تحتل المركز الأول في السيطرة على عدد خطوط البواخر العالمية للرحلات البحرية السياحية، حيث وصل عدد الرحلات المتجهة للقارة الأوروبية (فيما عدا المملكة المتحدة) 1.2 مليون رحلة، بينما قارب عدد الرحلات المتجهة إلى المملكة المتحدة وحدها

المليون رحلة. وقد أدى ذلك إلى نمو اقتصاد الأسواق التابعة للولايات المتحدة الأمريكية بنسبة 8 في المائة سنويًا، بينما أبدت أوروبا في الآونة الأخيرة إشارات لنمو سنوي وصل إلى 12 في المائة. أما على المستوى العالمي، فقد استحوذت ثلاث شركات على سوق البواخر السياحية، ألا وهي:

- شركة "كارنيفال" (الناتجة عن دمج شركة "كارنيفال" مع شركة "بي آند أو" للنقل البحري)، التي يصل حجم نشاطها التجاري السنوي إلى 1410 مليون دولار أمريكي، وعدد سفنها يصل إلى 20 سفينة بسعة 30000 غرفة.
- شركة "رويال كاريبيان" للرحلات البحرية؛ حيث يصل حجم نشاطها التجاري السنوي إلى 3784.2 مليون دولار أمريكي، وإجمالي سفنها يصل إلى 29 سفينة، يخصص منها عدد 19 سفينة للرحلات البحرية الترفيهية بسعة 41994 غرفة.
- شركة "ستار" للنقل البحري، التي يصل عدد السفن التابعة لها إلى 20 سفينة – منها 18 سفينة مخصصة للرحلات البحرية الترفيهية – بسعة 29000 غرفة. كما يصل حجم نشاطها التجاري السنوي إلى 1618.2 مليون دولار أمريكي.

نظرًا لارتفاع تكلفة العديد من البواخر السياحية بما يزيد عن 300 مليون دولار أمريكي ـ مع العلم بأنه قد تصل تكلفة بعض منها إلى 400 مليون دولار أمريكي – وقدرتها على استيعاب ما يتراوح بين 2000 و3000 مسافر، فإن القيام بمشروعات في هذا القطاع من وسائل نقل السياح يتطلب قدرًا كبيرًا من رأس المال. جدير بالذكر أن سوق البواخر السياحية تقدر استثماراته بما يزيد عن 14 بليون دولار أمريكي، وتحتل أسواق أمريكا الشمالية المركز الأول من بين الأسواق التي تعمل في هذا القطاع. بينما تتركز أغلب أنشطة قطاع البواخر السياحية في منطقة الكاريبي تليها أوروبا، فقد تمكنت الدول التابعة للشرق الأقصى ودول جزر المحيط الهادي/قارة أستراليا من الانضمام للأسواق التي تعمل في هذا القطاع لتمثل نوعًا من التحدي لأشكال البواخر السياحية التقليدية. هذا بالإضافة إلى أن قطاع البواخر السياحية يعتمد بشكل كبير على الابتكار والتنويع؛ وهذا من شأنه أن يسهم في زيادة أعداد السياح الذين يقومون بمثل هذا النوع من الرحلات.

العبّارات

تعد العبَّارات من وسائل النقل العملية أكثر من البواخر السياحية، إلى جانب أنه يمكـن استخدامها في عبور القنوات المائية. في محاولة منها، كتمهيد لافتتاح النفق الموجود أسفل القناة الإنجليزية، قامت العديد من الشركات المالكة للعبّارات بترويج الـرحلات الـسياحية التي تستخدم فيها العبَّارات التابعة للمملكة المتحدة. الواقع أن العبَّارات تستطيع أن تمـنح المسافرين عنصرًا مختلفًا في رحلاتهم الترفيهية سواء كانت رحلات طويلـة أو مجـرد نزهة. كما تساعدهم على نيل قسط من الراحـة والاسـترخاء والابتعـاد عـن وسـائل المواصلات الأساسية التي يستقلونها كل يوم. هذا، وتعتبر القناة الإنجليزيـة مـن أكثـر الممرات المائية التي يتم عبورها بصفة مستمرة. لذلك، ساعد إنشاء نفق مائي تحتها فـي توفير فرصة عبورها في شتى الأحوال الجوية. ولكن على الرغم من القلاقـل المنتـشرة بشأن تأثير مثل هذا النفق على العبَّارات التابعة للمملكة المتحدة، فإن أعـداد المـسافرين عبر ميناء "دوفر" ارتفع من 11 مليون مسافر في عام 1994 ليصل إلى 16.2 مليون مسافر في عام 2005. وقد أدت زيادة التنافس الذي قام حول استخدام هذا النفق المـائي كوسـيلة لنقل السياح واستخدام خطوط الطيران منخفضة التكلفة إلى انـدماج شـركتي "دوفـر – فرنسا" للعبارات؛ وهما شركة "ستينا لاين" وشركة "بي آند أو". أما ما كان بمثابة الضربة القاضية للشركات التي تعمل في قطاع العبَّارات فتمثل في خسارة المبيعات المعفـاة مـن الضرائب في عام 1999 التي كان يتم شحنها على متن العبَّارات، والتي كانت تمثل أيـضًا 65 في المائة من الأرباح المحققة من عائدات العبَّارات التي تتنقل عبر مسافات قـصيرة. وأدى ذلك إلى خسارة في عائدات خدمات النقل الممتدة عبر المملكـة المتحـدة وأوروبـا قدرت بحوالي 350 مليون جنيه إسترليني. وقد أدى ذلك بدوره إلى رفع أجرة النقل لتصل إلى ما يزيد عن 40 في المائة، بالإضافة إلى ارتفاع أسعار وقود هذه العبارات. وقد نـتج عن هذين العاملين انخفاض معدل أعداد المسافرين عبر هذه الوسائل بنسبة تتراوح ما بين 16 و20 في المائة. على الرغم من ذلك، اعتبرت الشركات التي تعمل في قطاع العبَّارات أن ما تعانيه مجرد مشكلات مؤقتة حتى بعد أن وضعت في الاعتبـار تـأثيرات انتـشار خطوط الطيران الجوي منخفضة التكلفة على عمل العبَّارات. وقـد أوضـحت تقـديرات

الرحلات السياحية بين المملكة المتحدة وباقي الدول الأوروبية مثل فرنسا وهولندا وألمانيا وبلجيكا التالي:

- يستخدم خطوط الطيران 68.6 في المائة من المسافرين.
- يمر 31.4 في المائة من المسافرين عبر القناة الإنجليزية سواء من فوقها أو تحتها، وتتنوع هذه النسبة ما بين:
  - 18.2 في المائة من المسافرين تقلهم العبَّارات.
  - 13.3 في المائة من المسافرين يمرون عبر النفق المائي.

الجدير بالذكر أن أغلب المسافرين (حوالي 66 في المائة) في العبَّارات من المملكة المتحدة كانوا يستخدمون طرقًا بحرية مختصرة عبر القناة الإنجليزية والقناة الغربية في جنوب/الجنوب الغربي لإنجلترا/البحر الأيرلندي (حوالي 25.8 في المائة) وبحر الشمال (حوالي 7.6 في المائة). أما فيما يتعلق بقطاع العبَّارات المارة عبر الطرق البحرية المختصرة، فقد توقفت خدمات العبَّارات الخارجية الصغيرة القادمة من بعض المدن، مما نتج عنه تركز نشاط العبَّارات في مقاطعة "دوفر". بالإضافة إلى أن شركة "هوفرسبيد" سحبت كل خدمات النقل المروحية التابعة لها في سبتمبر عام 2000 بعد عملها في هذا المجال لفترة دامت 32 عامًا أعقبتها بسحب عبَّاراتها ثنائية الهيكل في عام 2005. إن التغير السريع الذي حدث في مجال التنافس في هذا القطاع أوضح أن على المسئولين في قطاع السياحة أن يقوموا بوضع خطط استراتيجية مستقبلية بحرص شديد لضمان قابلية تطبيق المشروعات التجارية التي يقومون بها، كما أنه في بعض الأحيان كان يتم التخلي عن بعض العمليات التجارية أو ترشيدها أو دمجها أو حتى بيعها. في عام 2004، قامت شركة "بي آند أو ستينا لاين" بالعديد من عمليات الترشيد لأسطولها البحري، فقد قلصته إلى 25 عبَّارة لمواجهة النقص في حجم الطلب عليها نتيجة لانتشار خطوط الطيران قليلة التكلفة. ثم قامت الشركة بإغلاق 4 طرق من ضمن 13 طريقًا لديها تنتقل من خلالها العبَّارات، وذلك بعد أن تكبدت في عامٍ واحد خسارة وصلت قيمتها إلى 40 مليون جنيه إسترليني. هذا بالإضافة إلى أنه تحتم على رجال الأعمال أن يضعوا في اعتبارهم

المسافرين الحاليين والمحتملين من خلال القيام بحملات تسويقية نشطة للإطراء على مميزات السفر عن طريق العبَّارات المارة بالقنوات المائية في مواجهة خطوط الطيران قليلة التكلفة. أوضحت إحدى المقارنات التي تمت بشأن شبكة الطرق التي تسلكها العبَّارات في عامي 2000 و2006 أن شركات العبَّارات قامت بترحيل السعة الفائضة لديها من العبَّارات بعيدًا عن التنافس في المعابر البحرية المختصرة في "دوفر – فرنسا" إلى معابر بحرية أخرى يمكن أن يتحقق من ورائها عائد أكبر. وقد قام المسئولون في ميناء "دوفر" بتنويع وتوسيع نطاق المشروعات التجارية المتعلقة بالرحلات البحرية، حيث غادر منه في علم 2006 فقط 37 عبَّارة.

جدير بالذكر أن التغير السريع الذي شهدته أسواق الرحلات الترفيهية والاضطراب الذي شهدته المؤسسات العاملة في هذا القطاع قد ألقى مزيدًا من الضوء على أهمية التحلي بالنشاط والحيوية في إدارة المشروعات التجارية المتعلقة بقطاع السياحة. فما من فرصة أتيحت إلا وسعى القائمون على تنظيم الرحلات السياحية فيها إلى إضفاء قيمة على الخدمات التي يقدمونها من خلال رفع كفاءة التسهيلات التي تقدم على العبَّارات، خاصة الأطعمة والمشروبات. هذا بالإضافة إلى توفير حجرات الأطفال ورجال الأعمال وزيادة العدد الذي تسعه العبَّارات. ومن ثم يتسنى لها في بعض الحالات نقل ما يزيد عن 2000 مسافر. وتعتبر العبَّارات ذات شأن كبير، ففي بعض المناطق – مثل أماكن الهضاب والجزر في اسكتلندا والجزر اليونانية (التي يغادر منها في ذروة الموسم السياحي حوالي 60000 عبَّارة)، تعتبر العبَّارات الصلة الحيوية التي تربط بين المركز الرئيسي لأسواق السياحة والأماكن السياحية التي يتم زيارتها.

الممرات المائية الإقليمية

تعتبر الممرات المائية الإقليمية من المواضع التي لا يُهتم بتناولها في سياق الأبحاث التي تجرى عن قطاع السياحة. فعادة ما يتم النظر إليها على أنها نتاج حقبة مضت وانتهت، حيث ترتبط بحقبة الثورة الصناعية التي حدثت خلال نهاية القرن الثامن عشر والفترة التي تلتها عندما تم حفر الكثير من القنوات والممرات المائية في العديد من الدول

الأوروبية بهدف نقل المنتجات من أماكن إنتاجها إلى أماكن تسويقها. ومع ذلك، شهدت العديد من المدن التي تحتوي على شبكات من الممرات المائية والأنهار نهضة تمثلت في إعادة إنعاشها خلال أواخر القرن العشرين، كما هو الحال في مدينة "برمنجهام" بالمملكة المتحدة. ذلك، حيث تعتبر مدينة "برمنجهام" ملتقى العديد من الممرات والقنوات المائية في المملكة المتحدة، وتكثر فيها الرحلات الترفيهية التي تمر بتلك القنوات المائية عبر قوارب على درجة عالية من التطور. وقد نتج العديد من أنشطة التجديد عن الشراكة الناجحة بين الوكالات التي تقوم بتنظيم قطاع الممرات المائية مثل هيئة الممرات المائية البريطانية (British Waterways Board-BWB) والهيئات المحلية. وغالبًا ما يتم دعم مثل هذه الأنشطة في المملكة المتحدة من خلال المنح المالية المقدمة من المؤسسات الحكومية. جدير بالذكر أن هيئة الممرات المائية البريطانية تتولى إدارة حوالي 3220 كيلو متر من قنوات وأنهار المملكة المتحدة بميزانية تصل إلى 200 مليون جنيه إسترليني، وتم إنفاق جزء منها على إعادة فتح القنوات القديمة بقصد استخدامها في أغراض الترفيه والأنشطة السياحية الجديدة. على أية حال، توضح دراسة الحالة التالية مثالاً على أهمية الممرات المائية الإقليمية في منطقة "أنهار نورفوك"، وهي التي اهتم المسئولون فيها بصناعة الزوارق وإقامة الرحلات الترفيهية المرتبطة بها.

دراسة حالة: رياضة الزوارق في "أنهار نورفوك": هل يمكن اعتبارها إحدى الموارد السياحية؟

تعتبر منطقة "أنهار نورفوك" من المناطق المنخفضة في "إست أنجليا" حيث تكونت في العصور الوسطى نتيجة للحفر المتكرر للبحث عن مناجم الفحم النباتي. وتتكون هذه المنطقة المنخفضة من عدد من الأنهار مثل نهر "بيور" و"يار" و"وافني" والروافد التابعة لها في الجزء الشرقي لمقاطعة "نورفوك" والجزء الشمالي من مقاطعة "سافوك". كما تحتوي على مسطح مائي يصل طوله إلى 200 كيلو متر يمكن التجول فيه بواسطة الزوارق. في عام 1989، منحت هذه المنطقة مرتبة متميزة واعتبرت إحدى المنتزهات القومية عندما صدر قانون عام 1998 تم بموجبه إنشاء سلطة محلية

تتولى مسئولية إدارة تلك المنطقة، وحاليًا يقوم بزيارتها ما يزيد عن مليون سائح سنويًا. وقد منح هذا القانون المنطقة جميع الحقوق التي تتمتع بها المنتزهات العامة من دعم مالي وسياسي وإداري، ومن ثم أصبحت هذه المنطقة تحصل على 75 في المائة من التمويل الخاص بها من خلال الحكومة المركزية.

يرجع تاريخ استخدام الزوارق بهدف الترفيه إلى السبعينيات من القرن التاسع عشر عندما بدأت الزوارق الخفيفة التي كانت تستخدم في حمل البضائع في نقل المسافرين. وخلال الثمانينيات من القرن نفسه، ابتكر "جون لوين" فكرة تأجير الزوارق. أما في عام 1908 فقد تم إنشاء شركة "إتش بليك آند كو" لتأجير الزوارق للسياح لاستخدامها في أغراض التنقل والترفيه. هكذا، يعتبر استخدام وسائل النقل والمواصلات لقضاء يوم ترفيهي أو القيام برحلة ترفيهية تمتد لعدة أيام من الوسائل التي أدت إلى ظهور شكل من أشكال السياحة يعتمد في أساسه على المياه ويرتبط بالمواصلات ارتباطًا وثيقًا. في عام 1995، امتلكت الشركات التي تعمل في مجال صناعة الزوارق 1481 باخرة ولنشًا (زورقًا بخاريًا) كان يتم تأجيرها لما يقرب من 200000 سائح سنويًا. وقد جاء في صدارة الشركات العاملة في هذا القطاع من السياحة اثنتان من كبرى الشركات التي تعمل في مجال الرحلات الترفيهية؛ ألا وهما "هوسيزونز" و"بليكس". ويمكن أن تنعكس أنشطة الإبحار واستخدام اليخوت في منطقة "أنهار نورفوك" من خلال عدد الزوارق المقيدة ضمن سجلات تلك المنطقة. وبوجه عام، يصل عدد الزوارق المسجلة لتستخدم في تلك المنطقة إلى 13104 تتنوع ما بين 3475 زورقًا بخاريًا و1753 زورقًا متاحًا للتأجير.

الجدير بالذكر أن الإقبال على استخدام تلك الزوارق يزيد خلال عطلات نهاية الأسبوع لا سيما في المناطق الشمالية للأنهار الموجودة بتلك المنطقة. على سبيل المثال، أوضحت الإحصائيات الرسمية في منطقة "أنهار نورفوك" أن عدد الزوارق المستخدم وصل في أحد أيام الإجازة بشهر أغسطس إلى 6296 زورقاً تم تسجيلها في 14 موقعًا. على العكس من ذلك، بقت المناطق الواقعة أعلى العديد من الأنهار محمية من خلال عدم السماح بدخولها أو، كما في بعض الأحوال، نتيجة لانخفاض مستوى الكباري المعلقة المبنية عليها.

من الأمور التي تستحق الإشادة هنا أن صناعة الزوارق التي يمكن تأجيرها أسهمت في زيادة عائدات الاقتصاد المحلي بما يقدر بحوالي 25 مليون جنيه إسترليني، كما وفرت فرص عمل لما يزيد عن 1622 فردًا تنوعت ما بين وظائف دائمة بنظام اليوم الكامل وصل عددها إلى 884 وظيفة و148 وظيفة بعدد ساعات معينة في اليوم إلى جانب 590 فرصة عمل تكون متاحة في مواسم السياحة فحسب. علاوة على ذلك، ساهمت السياحة الترفيهية وما ينفقه السائح بشكل غير مباشر في توفير ما يتراوح بين 5000 و5500 وظيفة في قطاع خدمات الضيافة وأماكن الجذب السياحي المحلية بالإضافة إلى ما تـوفره في قطاع الصناعة البحرية المحلية. وهكذا، يكون قد اتضح لنا من دراسة الحالة هذه أن المسطحات المائية الداخلية تعتبر إحدى الموارد الكبرى لوسائل نقل السياح، إلى جانب اعتبارها أماكن جذب سياحية وأماكن للترفيه أيضًا. وعلى الرغم من شهرة منطقة "أنهار نورفوك"، فإنها تؤثر على البيئة بشكل سلبي حيث إن الزوارق البخارية تسبب تآكل الشواطئ. كما أن الإفراط في استخدامها قد يسبب ازدحام الملاحة البحرية مما يؤثر على حجم الإقبال على تلك المنطقة. هذا، وتواجه السلطات التابعة لمنطقة "أنهار نورفوك" عددًا من التحديات المتمثلة في الإقبال على تأجير الزوارق ليوم واحد وكذلك حاجتها لإدارة ما يزيد عن 13000 زورق.

إدارة وسائل النقل السياحية البرية والبحرية

لقد ألقت العديد من وسائل النقل والمواصلات التي تمت مناقشتها في هذا الفصل الضوء على الاختلافات والاستخدامات المتنوعة لوسائل النقل التي يقوم السياح باستخدامها. إذ أن هذه الوسائل تقوم بالربط بين مكان إقامتهم الأصلي وأقرب نقطة للمغادرة إلى جانب استخدامها كوسيلة ترفيهية (كما في البواخر السياحية). هذا، وتعتبر محاولة إحداث نوع من التكامل بين وسائل المواصلات لضمان القيام برحلة سياحية مكتملة دون مواجهة أية مشكلات تتعلق بمستوى الخدمة من التحديات التي تواجه صناعة السياحة. يرجع الأمر في ذلك إلى أن مهام السياحة غالبًا ما تخول إلى مؤسسات ليست

لديها المبادئ الأساسية للعمل في هذا القطاع (مثل الشركات التي تقوم بتنظيم الأوتوبيسات أو سيارات التاكسي). فالطريقة التي تتعامل من خلالها هذه المؤسسات بشكل مباشر مع السياح، بحيث تكون وجهة مشرقة للقائمين على السياحة، تعتبر على قائمة الأولويات التي تسعى العديد من الجهات السياحية إلى تحسينها. بالمثل يعتبر ضمان إدراك القائمين على التعامل مع السياح بشكل مباشر لمعيار الخدمة المقدمة للسياح في أماكن أخرى من الأمور الواجب الاهتمام بها. جدير بالذكر أن القائمين على قطاع النقل والمواصلات لم يدركوا ذلك في وقتٍ مبكر، حيث كانوا يصبون كل تركيزهم على طريقة إدارة وسائل المواصلات والاستثمارات ورأس المال، بينما لم يركزوا على السائح باعتباره مستهلكاً. وتستطيع أن تجد هذا الأمر في أغلب وسائل المواصلات البرية والبحرية، على عكس وسائل المواصلات الجوية التي تمتع القائمون عليها برؤية أشمل للأمور.

لقد تمكنت العديد من العواصم الأوروبية من تحقيق جزء كبير من التخطيط والتكامل في وسائل المواصلات البرية من خلال التخطيط الذي يتميز بالإبداع والتطلع للأفضل، لا سيما خلال الفترة التي أعقبت الحربين العالميتين. كما صوبت هدفها نحو بناء بنية تحتية جديدة، في الوقت الذي كان فيه بعض البنيات التحتية في بعض العواصم الأوروبية القديمة تعاني من عدم توفر محطات كافية لديها، بالإضافة إلى معاناة السياح أثناء انتقالهم من الأماكن السياحية الرئيسية إلى المطارات بواسطة وسائل مواصلات لا تتمتع بأي نوع من التكامل فيما بينها وتتسم بالتعقيد أيضًا. إن توفير وسائل المواصلات في حاجة إلى وجود القادرين على ذلك في كل جهة سياحية، وذلك كي يتمكن السائح من الوصول إلى محطات وسائل النقل والأماكن السياحية وأماكن الإقامة والمداخل الرئيسية للبلد السياحي الموجود به – مثل الموانئ والمطارات – بسهولة ويسر. وهذا ما ستتم الإشارة إليه في الفصل القادم. فالمطارات، على سبيل المثال، يمكن اتخاذها كنموذج يحتذى به في كيفية إحداث نوع من التكامل بين وسائل المواصلات وقطاع السياحة. وهذا ما يتضح من خلال الدور الذي تقوم به الهيئة البريطانية للملاحة الجوية؛ حيث تخضع وسائل النقل البرية الموصلة للمطارات لاستراتيجية تعمل بتشجيع من حكومة المملكة المتحدة من أجل زيادة الإقبال على استخدام وسائل المواصلات العامة وتوظيفها في خدمة السياحة. الجدير

بالذكر أن ثلث المسافرين يتجهون إلى المطارات الثلاثة الموجودة في مدينة "لندن" والتي تتبع الهيئة البريطانية للملاحة الجوية عن طريق المواصلات العامة وتسعى الهيئة إلى زيادة هذه النسبة إلى 50 في المائة. وقد أطلقت هذه الهيئة العديد من المبادرات الخاصة بهدف تحسين وسائل وطرق المواصلات. كذلك تم توقيع عقود شراكة بين القطاعين العام والخاص بهدف تحسين محطات السكك الحديدية. هذا بالإضافة إلى زيادة خدمات النقل الخاصة بالأوتوبيسات (التي جاء ضمنها تقديم منحة مالية لإقامة الطرق التي تمتد حتى مطار مدينة "جلاسكو") وفرض ضريبة بيئية على الساحات المخصصة لإيقاف السيارات من أجل دعم مبادرات النقل العام. الآن وبعد أن اتضح لك أهمية قطاع النقل والمواصلات البرية بالنسبة للسياحة، ينبغي أن ننتقل إلى الفصل التالي الذي يتناول الدور المهم الذي تلعبه المطارات كمحطات لتوديع واستقبال السياح المغادرين والعائدين من كثير من الجهات السياحية.

أسئلة

١- كيف يمكن تطوير أحد أشكال وسائل النقل والمواصلات المتعلقة بقطاع السياحة، وما علاقته بما يقوم به السائح من أنشطة؟

٢- لماذا تعتبر السيارات ذات دور حيوي فيما يقوم به السائح من أنشطة؟ وما مميزاتها وعيوبها إذا ما قورنت بباقي وسائل النقل البري؟

٣- ما الدور الذي تلعبه وسائل النقل والمواصلات كمحور ارتكاز للأنشطة السياحية؟

٤- ما مدى أهمية إحداث نوع من التكامل بين الأنماط المختلفة لوسائل المواصلات ليشعر السائح بأنه قد قام برحلة سياحية متكاملة العناصر؟

الفصل السادس

وسائل نقل السياح

ثانيًا: النقل الجوي

يتناول هذا الفصل الدور الذي يقوم به قطاع الطيران في صناعة السياحة باعتبارها ظاهرة عالمية مسئولة عن تمكين الأشخاص من السفر إلى الجهات السياحية التي يقصدونها عبر العالم بأكمله. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- بنية قطاع الطيران وتنظيمه والدور الذي تقوم به المطارات في التعامل مع السياح باعتبارهم مسافرين
- الاتجاهات الأساسية المعمول بها في قطاع الطيران وأهمية شركات الطيران منخفضة التكلفة كقطاع جديد من المشروعات التجارية في الدول الأوربية
- الطريقة التي تستخدمها خطوط الطيران بهدف ترويج مشروعاتها التجارية بين المسافرين

تمهيد

تناولنا في الفصل الخامس دور وسائل النقل البري في ربط قطاعي السياحة بقطاع النقل والمواصلات في أكثر من سياق. وثمة أحد الموضوعات الأساسية التي تم التطرق إليها أيضًا وهو الطريقة التي يرتبط من خلالها قطاع النقل (بوصفه صناعة) بالسائح (بصفته مستهلكًا). وقد أدى ذلك بدوره إلى طرح هذا السؤال: كيف يتم إدارة هذين العنصرين بطريقة تفي بمتطلبات العملاء؟ ويذكرنا هذا السؤال بعدد من الموضوعات التي تم التطرق إليها بصورة مبدئية في الفصل الأول والمتعلقة بالدور الذي تضطلع به إدارة السياحة والأشخاص الجديرون بتولي هذه الإدارة. في هذا الفصل سنتناول هذه الموضوعات ولكن في سياق قطاع الطيران حيث إنه قد شهد أكبر نسبة زيادة في عدد المسافرين مقارنة بغيره من وسائل المواصلات الأخرى (باستثناء السيارات أو امتلاكها). كما يركز هذا الفصل أيضًا على نظام معقد من وسائل النقل تؤثر عليه الخبرة التي يكتسبها السائح بطريقة مباشرة. فهذا النظام الذي يتسم بقدر من التعقيد يبدأ عند دخول السائح لأرض المطار وينتهي عند نزوله من الطائرة في الجهة السياحية المتجه إليها – كما تتكرر هذه العملية في رحلة عودته إلى بلده الأصلي. وبطريقة أخرى، يمكن القول إن إدارة السائحين من قبل صناعة النقل الجوي تكشف عن نظام متكامل من أنظمة النقل (قطاع الطيران)، الذي يمكن تعريفه على نطاق واسع بأنه:

> "يعرف قطاع الطيران بأنه العملية التي تسعى من خلالها شركات الطيران أو مجموعة منها إلى تنظيم وتوجيه ما لديها من موارد وعاملين وأنشطة تجارية خاصة بها والاستفادة القصوى منها لسد احتياجات المؤسسة وعملاؤها بطريقة فعالة تتسم بالكفاءة."

بالإضافة إلى ذلك، يوضح هذا الفصل علاقة العمل الوطيدة بين شركات الطيران والمطارات لضمان السير الآمن والسلس والمضمون للرحلات الجوية. وتسهيل نقل السائحين من خلال نظام نقل يواجه أقل قدر من المشكلات والعقبات. ويعد ذلك ضروريًا

نظرًا لأن صناعة النقل الجوي تحمل عددًا كبيرًا من المسافرين. ومن ثم، يتحتم على أنظمة المطارات أن تكون لديها القدرة على التعامل مع أعداد المسافرين بطريقة تتسم بالكفاءة، وهو ما يتيح لهذا القطاع مواصلة مساره في تدفق المسافرين عبر خطوط الطيران. ومن ثم، يبدأ هذا الفصل بمناقشة الدور الذي تقوم به المطارات باعتبارها المكان الذي يربط السائح بخطوط الطيران التي تقله إلى الجهة السياحية التي يقصدها. فمن حيث المبدأ، تقدم المطارات عملية سفر سلسة تبدأ من مغادرة المسافر لأرض المطار وتنتهي بوصوله، على الرغم من أنه في بعض الأحيان قد يتسبب تعرض خدمات الطيران لبعض العوائق أو التأخيرات في حدوث بعض المشكلات. ثم نتناول بعد ذلك قطاع الطيران مركزين على تطوره وكيفية تنظيمه وأهميته كإحدى وسائل نقل السائحين. هذا بالإضافة إلى دور عمليات خطوط الطيران التي تتم بين الدول وأهمية التطورات الحديثة التي شهدتها أسواق النقل الجوي مؤخرًا ومن بينها ظهور شركات الطيران منخفضة التكاليف والإمكانات المستقبلية الخاصة بالنقل الجوي على مدار العالم.

دور المطار كمنشأة لإنهاء إجراءات السائحين

تشكل المطارات بالنسبة للسائحين أحد أكثر التجارب التي يمرون بها تطورًا وتعقيدًا. تعمل المطارات باعتبارها نظم على درجة عالية من التقدم، يتفاعل السائحون فيها ومعها. فيمثل المطار نقطة بدء السفر لإحدى الجهات السياحية للوصول لأحد مواقع التسوق عالية الجودة أو إحدى ساحات البيع بالتجزئة. دفعت التشبيهات الأخرى للمطارات على أنها القلاع الحديثة للسياحة والاستهلاك المعلقون إلى فحص المباني وسمات التصميم البارعة والإجراءات الإدارية الدقيقة المصممة لتشجيع المستهلكين على الإنفاق، مع وجود أطر يتم تصميمها للترويج للحصول على قاعدة عريضة من المستهلكين. فتعد المطارات أكثر من مجرد مكان ينتقل السائحون عبره من النقل البري إلى النقل الجوي. ففي العواصم الكبرى، تعد المطارات محاور تجمع كبرى متكاملة لخطوط الطيران تكون متكاملة مع نطاق أوسع من مسارات النقل التي توفرها وسائل

النقل العامة والطرق (بما في ذلك مسافري الترانزيت). ويتم تصنيف هؤلاء المسافرين واختيارهم وتوجيههم نحو رحلات العودة باعتبار ذلك جزءًا من خبراتهم السياحية. ولقد تغيرت المطارات نتيجة للاهتمام الخاص بها من بداية الثلاثينيات من القرن العشرين حيث كانت عبارة عن مباني بسيطة يتوفر بها منطقة ينتظر فيها الركاب وقت مواعيد رحلاتهم. لكن في الوقت الحالي، تعد المطارات مشروعات تتكلف العديد من الملايين وتشمل المزيد من استثمار رءوس الأموال في المرافق الأساسية للنقل لتسهيل مهام النقل الجوي، علاوة على وجود عدد كبير من الأنشطة التجارية الأخرى. وتشتمل هذه الأنشطة على البيع بالتجزئة والخدمات المساعدة وتأجير السيارات والسفر عبر المدن باستخدام وسائل النقل الأخرى والمرافق الكبرى لإيقاف السيارات، علاوة على وجود أماكن لشحن البضائع وتخزينها.

ومن ناحية أخرى، يتضح حجم هذه الأنشطة فيما يتعلق بانتقالات الركاب عبر المطارات في الجدول (٦-١)، الذي يوضح حجم الركاب المسافرين من خلال أكبر عشرين مطارًا في العالم من حيث الازدحام في الفترة من عام 2001 إلى 2004. فتقريبًا، سافر ما يقرب من 76 مليون شخص عبر مطار "أتلانتا" (المطار الأكثر ازدحامًا وحركة تجارية) في عام 2001، علاوة على حوالي 84 مليون مسافر تقريبًا في عام 2004. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الجدول (٦-١) النمو النسبي لأسواق المطارات الأخرى، على وجه الخصوص، في آسيا. كما أن حجم أعداد الأفراد الذين يقومون باستخدام خدمات المطارات يعزز من حجم التحدي الإداري الملقى على عاتق مديري المطارات المتعلق بضمان وجود إدارة سلسة للأنشطة التجارية تتم داخل المطارات. وكذلك، قام مجلس النقل الجوي الدولي، الذي يمثل 550 شركة طيران كبرى منتشرة في جميع أنحاء العالم تقوم بتشغيل 1441 مطارًا في 165 دولة، بتحديد الأمور الرئيسية التالية باعتبارها تحديات تواجه المطارات لضمان حصول الزائر على أفضل خبرة ممكنة:

- الحاجة إلى كون المطارات متناسبة مع الطائرات ذات الأحجام الكبيرة، في وقت يرجح فيه تشغيل الطائرات ذات سعة 600 مقعد في الرحلات الجوية الطويلة.
- الحاجة إلى إدخال التغييرات التكنولوجية، مثل إدخال نظم ملاحة جوية جديدة. وبذلك، يمكن زيادة الطاقة الاستيعابية للمطارات الفردية لمواكبة حجم الطلب عليها. ويعد ذلك أمرًا مهمًا إذا ما أخذنا في الاعتبار تقرير "مجموعة شركات بوينج التجارية لصناعة الطائرات" الصادر علم 2004 والذي يلفت الانتباه إلى أن حجم الطلب في المستقبل سوف يؤدي إلى التركيز بصورة أكبر على استخدام الطائرات متوسطة الحجم، مما يزيد من عدد الطائرات التي تقلع وتهبط بالمطارات على مدار العالم ومدى تكرار الرحلات. ويناقض هذا التوقع تنبؤات شركة "إيرباص" التي قامت بإبدال طائرات "جامبو جيت" بطائرات من طراز (A380) التي تستطيع حمل ما يزيد عن 550 راكب بالخطوط الرئيسية.
- الاعتراف بأن النقل الجوي بدأ في الوقت الحالي في الوصول لسوق عريض من المستهلكين بدلاً من اقتصاره على الطبقة الرفيعة من المجتمع التي كانت تقدم الخدمات لها في الخمسينيات وبداية الستينيات من القرن العشرين.
- الحاجة إلى زيادة سرعة تدفقات الركاب بالمطارات، بما في ذلك القضاء على نقاط الازدحام والتأخيرات التي تحدث عند استلام الحقائب من خلال إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة لتتبع المسافرين وأمتعتهم الشخصية
- التطرق لمواجهة الأمور الأمنية بالمطار التي ينظر إليها على أنها أحد أهم نقاط القصور، علاوةً على تعزيز الأمور الأمنية المتعلقة بالزائرين

الجدول (٦-١): أكبر عشرين مطارًا في العالم في الفترة من عام 2001 إلى عام 2004

تصنيف المطار عام 2004	تصنيف المطار عام 2001	المطار	أعداد الركاب عام 2001	أعداد الركاب عام 2004
1	1	أتلانتا	75849375	83606583
2	2	شيكاغو	67448064	75533822
3	5	لوس أنجلوس	61606204	60688609
4	3	لندن	60743084	67344054
5	4	طوكيو	58692688	62291405
6	6	دالاس	55150693	59412217
7	8	فرانكفورت	48559980	51098000
8	7	باريس	47996529	51260363
9	9	أمستردام	39531123	42541180
10	10	دنفر	36092806	42393766
11	11	فونيكس	35439031	39504898
12	12	لاس فيجاس	35180960	41441531
13	15	مينيابوليس، سانت بول	34308389	36713173
14	13	هيوستن	34803580	36506116
	14	سان فرانسيسكو	34632474	
15	16	مدريد	34047931	38704731

16	17	هونج كونج	32546029	36711926
17	18	ديترويت	32294121	35187517
	19	ميامي	31668450	
	20	لندن	31182361	
18	21	بانكوك	30623366	37960169
19	23	نيويورك	29349000	37518143
20	20	بكين		34883190

ويقر مجلس النقل الجوي الدولي بأهمية الاستثمار في نظم المطارات والمنشآت التي تتألف منها حتى يتم تعزيز درجة التفاعل مع المسافرين. وربما يتمثل أحد أكبر التحديات التي تواجه قطاع الطيران في إدراك الحقيقة التي أوردها "بارلاي" في كتابه الذي صدر في عام 1995؛ فقال:

"قد تصيب الإجراءات الرسمية بالمطار الركاب الذين ليست لهم خبرة بالطيران بالحيرة والارتباك... فحتى المسافر الذي يتسم بالهدوء ورباطة الجأش عندما يتعرض إلى هذه الإجراءات وهو يحمل على كاهله حقائبه ومتعلقاته يفقد أعصابه ويتخذ موقفًا عدائيًا مما يجعله لا يستطيع الاعتياد على تحديد مخارج المطار أو دراسة الكتيبات الإرشادية الخاصة بالمطار."

وتوضح هذه الحقيقة أهمية وضع تصميم للمطارات يؤدي إلى وجود مناخ محبب ومريح للمسافرين ويمنحهم شعورًا بالاسترخاء (مثل مبنى "لندن ستاندسيت" الذي قام السيد "نورمان فوستر" بتصميمه)، واللجوء إلى جميع الوسائل الممكنة التي تقلل من توتر المسافرين وقلقهم وشعورهم بالخوف من السفر بالطائرات.

فبالنسبة لقطاع الطيران، تؤثر أمور متنوعة على نظرة المسافرين للمطار، وهي على النحو التالي:

- سرعة إتمام الإجراءات في المطار
- كفاءة فحص جوازات السفر والتخليص الجمركي
- سرعة استلام الأمتعة والحقائب
- توفر المحلات والخدمات الملحقة المعفاة من الجمارك
- وجود مكان فسيح يبعث على الاسترخاء للانتظار فيه قبل صعود الطائرة

وتحدد هذه الأمور ما ينبغي أن يركز عليه مديرو المطارات عند الاهتمام باحتياجات العملاء. كما أن الاستثمار في الأماكن التي تقدم التسهيلات للمسافرين وأمتعتهم وإعادة تطويرها يتناسب مع الرؤية المعاصرة التي تسعى إلى توفير ظروف تتسم بالترحاب بالركاب ورعايتهم. ويمثل ذلك تغييرًا إلى حد ما في النظم المتبعة داخل المطارات حيث إنها كانت في الماضي (منذ الخمسينيات من القرن العشرين) تركز على سير العمل التنفيذي بها، وكانت تكتفي بالتعبيرات الجوفاء في توفير احتياجات المسافرين. ولكن تغير محور تركيز مديري المطارات نتيجةً للاعتراف بأهمية رعاية المسافرين منذ ظهور تأثير الخصخصة وما استتبعها من ضرورة الاهتمام بصورة أكبر باحتياجات العملاء من أجل تحقيق الأرباح لكل من المساهمين والمستثمرين الآخرين.

ومن ناحية أخرى، فإن التوسع في النشاط التجاري في عمليات التشغيل بالمطارات قد ارتبط بظهور عدد من شركات الطيران العالمية (مثل شركة"خطوط الطيران البريطانية" المحدودة و"أمستردام شيبول"). كما ارتبط أيضًا بشركات أخرى غير شركات الطيران التي دخلت في مجال إدارة المطارات (مثل، شركة "فيرست جروب" و"ستادجكوتش"). ونتيجة لذلك، أصبحت المطارات حلقة من حلقات انتشار مفهوم العولمة في قطاعي النقل والأنشطة السياحية. فهذه الشركات تدرك أن إدارة المطارات

لا تدور فقط حول توفير بعض الخدمات والتسهيلات التي يحتاجها المسافرون، بل إنها تتعلق أيضًا بالتنسيق والتخطيط والقيادة والتواصل بين المطار وغيره من الخدمات الإضافية على تنوعها. وتتمثل بعض هذه الخدمات الإضافية في التعامل مع وكلاء السفر والشركات صاحبة الامتيازات (أي الشركات التي تعمل بموجب ترخيص أو حق امتياز ممنوح لها للعمل بموقع المطار، مثل منافذ البيع بالتجزئة)، علاوةً على الهيئات الحكومية (مثل، هيئة النقل الجوي بالولايات المتحدة الأمريكية) بالإضافة إلى الهيئات الصناعية (مثل، مجلس النقل الجوي الدولي) علاوةً على شركات الطيران الأخرى. وقد شهد العمل بالمطارات بلا شك المزيد من التركيز على المهارات التجارية والاتصالات المتمثلة في مجالات كمجال التسويق بدلاً من الأسلوب التقليدي في التركيز على مهام التشغيل. ويرجع السبب في ذلك إلى أن موجة الخصخصة قد اجتاحت قطاع الطيران. فانعكست هذه الموجة أيضًا على تطوير المطارات باعتبارها تكتلات تجارية تدرك ما تتمتع به من مصادر مختلفة لتحقيق الإيرادات.

المقصود بالمطار وكيفية تشغيله

قام "دوجانيس" بوصف المطار من حيث تكوينه ومحتوياته فقال:

"هو من الناحية الجوهرية يحتوي على واحد أو أكثر من مدرجات هبوط الطائرات وإقلاعها ملحقة بها مباني يقوم فيها المسافرون بإتمام إجراءاتهم ... وتمتلك معظم الهيئات المالكة للمطارات مدرجات هبوط الطائرات والمباني التي تقدم التسهيلات للمسافرين والمنشآت الملحقة بها، مثل مواقف سيارات الأجرة وساحات المطار."

سارت عملية تطور المطارات على مر التاريخ بالعديد من الدول وفقًا لنمط معقد أثرت فيه العوامل التاريخية والقانونية وغيرها (أي، تغير السياسات الحكومية والأدوار المختلفة التي لعبها القطاعان العام والخاص في إسهامهما في هذا التطور). وقد ارتبط تطوير المطارات في الماضي في العديد من الدول بقدرتها على توسيع المباني الرئيسية وإمكانية استغلال القواعد العسكرية السابقة والمواقع المتاحة بعد الحرب علاوةً على تأسيس

مشروعات جديدة. ومن ناحية أخرى، كانت عملية تطوير المطارات تعكس في جانب منها توسع النشاط السياحي في الفترة التي تلت الحرب. بيد أن الأوقات اللازمة لتطوير المطارات نتيجة للطبيعة الرأسمالية لنفقاتها؛ تدل على أن الحدود الزمنية للتطوير هي عشر سنوات على الأقل لإنشاء مدرجات للطائرات والمباني الملحقة والبنية التحتية اللازمة (مثل توسيع البنية الأساسية للطرق من أجل مواكبة حجم الطلب).

وعلى الرغم من ذلك، يميز "دوجانيس" في كتابه الصادر في عام 1992 بين ثلاثة أنشطة رئيسية تقوم بها المطارات، وهي على النحو الآتي:

- خدمات وتسهيلات التشغيل الرئيسية
- خدمات التعامل مع المرور الجوي
- الأنشطة التجارية التي تتم بالمطار

على الرغم من أن النشاط المهم الذي ينبغي أخذه في الاعتبار للإدارة الآمنة والفعالة للمطار باعتباره مكاناً لتوفير التسهيلات للمسافرين يتمثل في تدفق أعداد الركاب، فإنه يتضح أن المطار يشتمل على نظام معقد يتم فيه القيام بنطاق عريض من الأنشطة المتداخلة.

ويشمل نطاق الأنشطة المتسع الأمور التالية:

- إدارة الخدمات التي تتم داخل أرض المطار
- إدارة الخدمات المتعلقة بالحقائب والأمتعة
- سير عمليات إنهاء متطلبات الركاب في المطار
- أمن المطار
- عمليات شحن البضائع وتفريغها من الطائرة
- خدمات المطار الفنية

- السيطرة على خطوط سير الطائرات بالجو
- تنظيم مواعيد إقلاع وهبوط الطائرات
- خدمات الطوارئ الخاصة بالطائرات والمطارات
- إتاحة الدخول للمطار

علاوة على ذلك، تتحدد الطريقة التي تتم إدارة المطارات بها جزئيًا عبر نمط الملكية الخاص بها. فقد ظهرت أشكال أخرى من الملكية نظرًا لزيادة الطلب على النقل الجوي وانخفاض درجة تدخل الدولة في الخدمات التي يقدمها قطاع الطيران. وقد سمح ذلك للملاك بمواصلة استراتيجياتهم التجارية التي تتيح لهم الاستثمار وزيادة طاقتهم الاستيعابية وقدرتهم على الاستجابة السريعة لاحتياجات السوق. ويوجد أربعة أنواع رئيسية من الملكية:

١- **ملكية الدولة والسيطرة الحكومية المباشرة:** تمثلها وزارة حكومية منفردة (مثل، وزارة الطيران المدني) تقوم بتشغيل مطارات الدولة. ولكن من الممكن توفير بديل للإدارة الحكومية المركزية، وذلك بتكليف إحدى الحكومات المحلية بالإدارة مثل مجالس البلديات.

٢- **ملكية عامة من خلال هيئة تشغيل المطار:** قد تكون شركة محدودة المسئولية أو شركة خاصة.

٣- **ملكية مشتركة بين القطاعين العام والخاص:** تمثل نموذجًا مؤسسيًا تم تبنيه بالمطارات الإيطالية الكبرى، حيث تقوم إحدى الشركات بإدارة المطار بالمساهمة من قبل القطاعين العام والخاص.

٤- **ملكية خاصة:** وهي نموذج لاقى اهتمامًا محدودًا قبل موجة الخصخصة في ثمانينيات القرن العشرين. مثلما حدث في خصخصة الحكومة البريطانية لشركة "خطوط الطيران البريطانية" في عام 1987.

يرى البعض أن الخصخصة موضوع سياسي شديد الحساسية، نظرًا لأنها تتضمن نقل أصول الدولة التي يتم تجميعها من عوائد الضرائب إلى رءوس أموال استثمارية قد تمنح القطاع الخاص إمكانات تجارية كبيرة.

وعلى الرغم من ذلك، فالأمور الرئيسية التي يتم إدخالها لتطوير أي مطار تشمل الآتي:

- التكاليف
- الخصائص الاقتصادية للمطارات
- مصادر تحقيق الإيرادات
- طرق فرض الرسوم وتحديد أسعار خدمات الطيران في المطارات
- نوع الاستراتيجية التجارية التي يتم انتهاجها
- مصادر الدعم التجاري الممكنة
- نظام الإدارة الملائم للمطارات باعتبارها هيئات تجارية أو غير تجارية
- مؤشرات الأداء المالي للمطارات

وبصرف النظر عن الأمور المتعلقة بتحقيق الإيرادات، يحتاج مديرو منشآت المطارات إلى فهم العوامل المؤثرة على التكاليف والخصائص الاقتصادية للمطارات من أجل تحديد كل من الإمكانيات التجارية والجهات التي تحتاج إلى تكاليف ثابتة. وحتى الآن، فأكبر التكاليف حجمًا، كما يُتوقع نظرًا لأن السياحة تعد صناعة أفراد، تتمثل في تكاليف الموظفين الذين يعملون بالمكان. فغالبًا ما تتجاوز نسبة تكاليف الموظفين 40% من مجمل تكاليف التشغيل، على الرغم من أن هذه النسبة يترتب عليها أعباء رأسمالية متواصلة تتعلق بالمصروفات المالية (أي، مدفوعات الفوائد المفروضة على القروض وتكلفة معدلات الإهلاك على أصول الشركة). علاوةً على ذلك، تشكل تكاليف التشغيل الأخرى (مثل، الكهرباء والمياه والإمدادات) نسبة 11% من التكاليف. أما ما تبقى من

تكاليف فيوجه إلى الصيانة والإدارة. وعلى الجانب المقابل من التكاليف، يمكن تصنيف الإيرادات إلى فئتين، هما:

١- إيرادات التشغيل: يتم تحقيقها من إدارة وتشغيل المطار بصورة مباشرة (مثل، المبنى المخصص للركاب لإنهاء إجراءاتهم والمناطق المستأجرة وسلحات المطار).

٢- الإيرادات غير المتعلقة بالتشغيل: وتشمل الدخل الذي يتم تحصيله من الأنشطة غير المرتبطة بمهام المطار الأساسية التي يقسمها المحللون المعنيون بالمطارات إلى إيرادات خاصة بشئون الملاحة الجوية أو المرور الجوي وإيرادات تجارية أخرى غير متعلقة بخدمات الطيران.

يوجد عدد من المصادر الممكنة لتحقيق الإيرادات داخل المطارات (على الرغم من أن جميع المطارات لا تقوم بالضرورة بتجميع إيراداتها أو استخدامها بطريقة محددة). وتتمثل هذه المصادر فيما يأتي:

- رسوم الهبوط (التي اقترح مجلس النقل الجوي الدولي ضرورة عدم زيادتها عن نسبة 4% من تكلفة تشغيل خطوط الطيران)
- رسوم ضبط حركة المرور الجوي بالمطار
- أماكن إيقاف الطائرات
- الرسوم التي يدفعها الركاب
- رسوم شحن البضائع
- خدمات صيانة الطائرات

وفيما يتعلق بالعوائد غير المتعلقة بالطيران، حدد "دوجانيس" المصادر الآتية لها:

- دخل الإيجار الناتج عن تأجير منشآت بالمطار
- الرسوم التي يدفعها المستأجرون مقابل الخدمات والتسهيلات التي يحصلون عليها

- الدخل الوارد من حقوق الامتياز (مثل، الدخل الوارد من المحلات المعفاة من دفع الجمارك والضرائب)
- المبيعات المباشرة في المحلات التي تتكفل الإدارة الخاصة بالمطار بتشغيلها
- الإيرادات الناتجة عن خدمات إيقاف السيارات التي يقوم المطار بتشغيلها
- بنود أخرى متنوعة
- الدخل الوارد من نشاطات غير متعلقة بالمطار (مثل، الدخل الناتج عن تطوير الأراضي أو الفنادق)

وقد لاحظ "دوجانيس" أن الإيرادات المتعلقة بالطيران في أوروبا تقدر بنسبة 56% من إجمالي الإيرادات بينما تقدر الإيرادات غير المتعلقة بأمور الطيران بنسبة 44%. ولكن تأتي الولايات المتحدة الأمريكية على العكس من ذلك، حيث نجحت في تحقيق نسبة إيرادات من المصادر التجارية تفوق تلك التي حققتها في الأنشطة المتعلقة بالطيران (فبلغت نسبة الإيرادات المتحققة من الامتيازات الممنوحة 33%، ومن الإيجار 23%، ومن ساحات انتظار السيارات 4%، ومن باقي المصادر الأخرى غير المتعلقة بالطيران 17%، ورسوم الملاحة الجوية 23%). وفيما يخص الإيرادات غير المتعلقة بالمطار، تحتاج المطارات إلى فهم نطاق مستخدمي المطار، الذي يضم الآتي:

- الركاب (المغادرة والوصول والانتقال بين الرحلات الجوية)
- شركات الطيران التي تعد من المستهلكين الرئيسين لمنشآت التخزين والصيانة والعاملين وتوفير خدمات الرعاية والأغذية
- موظفو المطارات
- أطقم العاملين بشركات الطيران
- المستقبلون والمودعون (أي الذين يقومون بمرافقة أصدقائهم أو أقاربهم أو استقبالهم حين سفرهم أو عودتهم)

- زائرو المطارات، خاصة عندما تقوم المطارات بالترويج لمرافق التسوق بها وفتح الباب أمام الزوار لمشاهدة ومراقبة نشاط الطائرات في المساحات المعدة خصيصًا لذلك
- سكان المنطقة المحيطة بالمطار
- مجتمع التجارة المحلي

كما تواجه إدارة المطار مشاكل كثيرة لا تنتهي من بينها المسائل المتعلقة بأمن الركاب وسلامتهم، بالإضافة إلى المسائل البيئية.

مشاكل إدارة المطار في المستقبل (شئون الأمن والسلامة والبيئة)

اهتم قطاع الطيران بالأمور المتعلقة بالأمن والسلامة بصورة كبيرة عقب أحداث الحادي عشر من سبتمبر في الولايات المتحدة الأمريكية. وصار هناك عدد من الهيئات داخل المطارات وخارجها مسئولة عن الأمور المتعلقة بأمن الركاب في أرض المطار وعلى متن الطائرة. ففي المطار، يتركز اهتمام هذه الهيئات على سلامة الحدود الخارجية للمكان وعدم اختراق الدخلاء لنطاق الأمن الخاص به. فقد أصبحت مكافحة الإرهاب إحدى المشاكل التي يجب التعامل معها. لذا، تم تعزيز عوامل الأمن بإدخال كاميرات المراقبة التليفزيونية في المطارات ثم انتشارها بصورة واسعة بعد ذلك. فقد تمت تجربة الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل علم الإحصائيات البيولوجية (وهو علم يتم فيه استخدام التكنولوجيا للتعرف على السمات الفسيولوجية المميزة للركاب: مثل بصمات الأصابع أو حدقة العين) في فحص ملفات الركاب من قبل هيئات مكافحة الجريمة، إلى جانب وسائل جديدة في تفتيش الحقائب والأمتعة (مثل شاشات فحص الحقائب المزدوجة التي تم إدخالها بـ "ميونيخ")، علاوة على التعاون الكبير بين هيئات خطوط الطيران لردع أي هجوم إرهابي محتمل.

ومن بين القيود الكبيرة التي تواجه المطارات في المستقبل اعتراضات المجتمع على ما تسببه من ضوضاء وعوادم الطائرات التي تسبب التلوث. وقد سجلت

المطارات كثيرًا من هذه الاعتراضات التي تتزايد يومًا بعد يوم مما دفعها إلى دراسة بعض الإجراءات التي تهدف إلى تخفيف معدلات التلوث في سعي منها للتعامل مع هذه المخاوف. وطالما أن المطارات تستغل مساحات واسعة من الأراضي وتشغل حيزًا كبيرًا منها كما أنها أصبحت أحد الوسائل الرئيسية في النقل، فمما لا شك فيه أنها ستكون محط أنظار المعنيين بوسائل النقل المسببة للتلوث. وقد اتضح هذا الاتجاه عبر الاستجواب الذي تم تقديمه حول تطوير وتوسيع صالة الوصول رقم خمسة بمطار "هيثرو". وقد طرح هذا الموضوع للنقاش مرة أخرى عقب الإعلان الذي قام به المجلس الاستشاري للحكومة البريطانية في يوليو عام 2002 فيما يخص السياسة المستقبلية للمطارات بالمملكة المتحدة. وقد سبق هذا الإعلان مشروع قانون السياسة الجديدة للمطارات الذي صدر في عام 2003 والذي أعلن عن أكبر برنامج لتوسيع المطارات بالمملكة المتحدة منذ خصخصة شركة "خطوط الطيران البريطانية"، والذي يشمل إنشاء مدرجات ومطارات جديدة في جميع أنحاء المملكة المتحدة للوفاء بالزيادة المتوقعة في حجم الطلب. ويتم تلخيص التأثيرات البيئية لهذه التطورات على النحو الآتي:

- التأثير على الأفراد الذين يعيشون بالقرب من المطارات أو تحت مسار الرحلات الجوية
- العوادم التي تؤثر على البيئة الطبيعية والبيئة التي صنعها الإنسان
- زيادة استقطاع الأراضي للقيام بالتطويرات الجديدة، خاصة عندما تتأثر الأراضي الزراعية أو المناطق الدقيقة من الناحية البيولوجية. فعلى سبيل المثال، كانت هناك إحدى الخطط تسعى إلى إنشاء مطار جديد بجنوب شرق إنجلترا بموقع تعيش فيه الحيوانات البرية بـ "كليف" بمنطقة "كينت" (ولكن تم رفضه فيما بعد)
- الازدحام المتزايد نتيجة للأعداد الإضافية من المسافرين الذين يتوجهون إلى المطارات

يركز قدر كبير من النقاش المبدئي على الإحصائيات التي تتم عن سفر ما يزيد عن 50% من البريطانيين باستخدام النقل الجوي مرة كل عام في وقت يشهد فيه الاقتصاد توسعًا كبيرًا. بيد أنه من المثير للاهتمام أن الحكومة البريطانية لم تشر إلى إجراءات إدارة حجم الطلب مثل وضع سياسات تحديد الأسعار الفعلية لتقليل الطلب على شركات الطيران منخفضة التكلفة التي أدت إلى ظهور عدد كبير من الأنشطة التجارية والشركات تتأثر سريعًا بتغير الأسعار. بالإضافة إلى ذلك، لم يقم النقاش بدراسة ما ينطوي عليه الدعم الخفي من تداعيات؛ مثل وقود الطائرات الذي يحظى بإعفاء ضريبي بموجب الاتفاقيات الدولية. ونتيجةً لذلك، فإنه لم يتم فرض التكاليف الكاملة لمسببات التلوث على المستخدمين والممولين. كما يقدر أن ذلك قد يدعم صناعة النقل الجوي بالمملكة المتحدة بحوالي 7 بليون جنيه إسترليني كل عام كما يمنحها مزايا غير منصفة على حساب الوسائل الأخرى من النقل، على الرغم من أن الأبحاث أظهرت أن إحلال النقل الجوي محل النقل بالسكك الحديدية يعد ناجحًا فقط في الرحلات التي يزيد الوقت المستغرق بها عن ثلاث ساعات أو أكثر. وأيًا كان الوضع، فقد كانت المطارات تتمتع بإمكانات نمو هائلة نتيجة لتوسع النقل الجوي في المستقبل، ويبدو أن هذا التوسع لن يتوقف في القريب العاجل. ويرجح أن يثار الجدل حول التداعيات البيئية لعمليات التطوير هذه عندما يفوق حجم الطلب على النقل الجوي معدل النمو الاقتصادي القومي.

أما على المستوى المحلي، فقد لفتت الهيئة الاستشارية القومية الانتباه إلى حاجة اسكتلندا إلى بناء مهبط جديد للطائرات وتشييد بنية تحتية متكاملة للنقل في مطار "جلاسجو" أو مطار "إدنبرة". ويرجع السبب في ذلك إلى أن السفر الجوي منخفض التكاليف أو الاقتصادي أدى إلى وجود معدلات نمو تصل إلى 12% سنويًا في السفر الجوي بمطار "إدنبرة". ومن المحتمل أن يكون لتطوير المطارات تأثيرًا قوميًا نظرًا لأن التطوير المستقبلي يرتبط بصورة مباشرة بالنمو الاقتصادي بالمملكة المتحدة، في ظل

وجود الجماعات ذات المصالح الخاصة التي تشمل صناعة النقل الجوي والتي تسعى إلى استمرار معدلات النمو الحالية القائم على نمو قطاع الطيران.

صناعة النقل الجوي الدولية

أورد "بايج" في كتابه الذي نشر في عام 2002 قائلاً: "تطورت صناعة النقل الجوي باعتبارها أحد المجالات التجارية خلال الثلاثينيات من القرن العشرين عندما أتاح التقدم التكنولوجي في مجال الطيران للشركات القدرة على إعداد خدمات منتظمة للركاب مدعومة بنشاطين إضافيين هما تقديم خدمات الشحن الجوي وخدمات ما بعد انتهاء الرحلة الجوية. ففي الفترة التي تلت الحرب، ظهرت وسائل النقل الجوي الحديثة كنشاط تجاري يتم فيه توفير الخدمات والمنتجات لمجموعة متنوعة من المستخدمين وتضم رحلات الطيران المنتظم والخاص للمسافرين وشحن البضائع للأعمال التجارية."

تعد صناعة النقل الجوي نشاطًا تجاريًا عالميًا وقد أدت تأثيرات أحداث الحادي عشر من سبتمبر بالولايات المتحدة والمشكلات المالية التي تبعتها وعانت منها العديد من شركات الطيران إلى انخفاض طفيف بالوافدين من السائحين الدوليين. فقد انخفضت أعداد السائحين من 697 مليون عام 2000 إلى 689 مليون عام 2001. ومن الواضح أن خطى التغيير في قطاع الطيران تتميز بالسرعة، كما أنه من الواضح أيضًا أن فهم طبيعة الاتجاهات الحالية والكامنة من الأمور شديدة الأهمية من منظور إدارة السياحة. وبذلك، يستطيع المديرون والمسئولون عن صناعة النقل الجوي معرفة آلية الاستجابة لمثل هذه المشاكل.

اتجاهات صناعة النقل الجوي في الألفية الجديدة

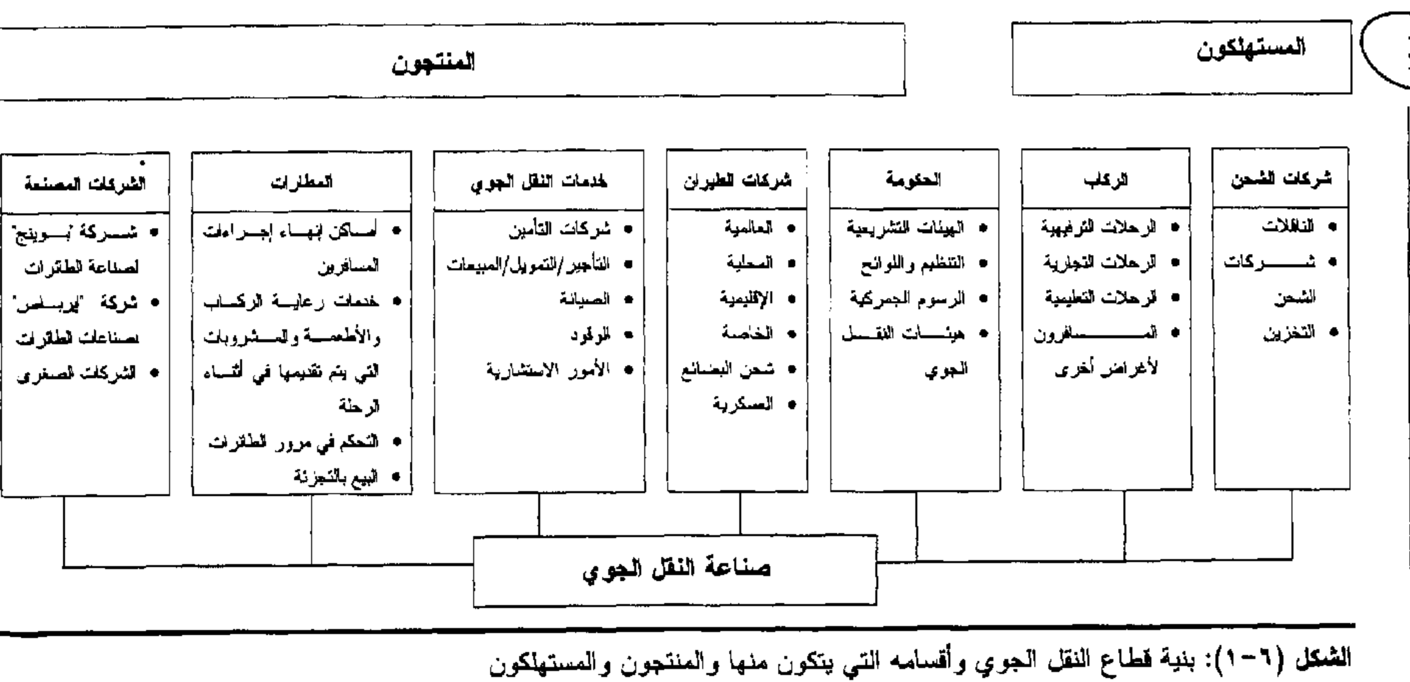
تعد صناعة النقل الجوي بمفهومها الأكثر شمولاً، كما يتضح في الشكل (٦-١)، مزيجًا معقدًا من القطاعات المتعلقة بالنقل والجماعات ذات المصالح الخاصة التي تقوم

بتشغيل قطاع الطيران وتنظيمه والتفاعل معه. وقد استعرضنا في الجزء السابق أحد هـذه القطاعات، ألا وهو المطارات، وينصب تركيزنا في هذا الجزء على اتجاهـات وأنمـاط تطوير قطاع شركات الطيران: أي شركات الطيران للركاب. ويمكن تقـسيم ذلـك إلـى مجموعتين منفصلتين:

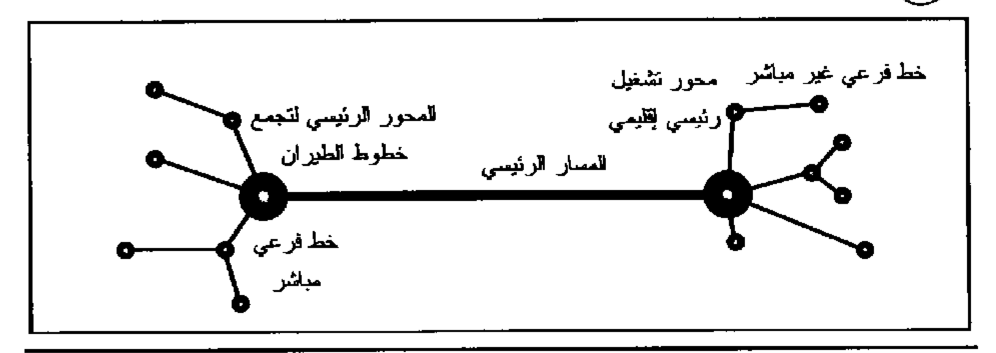
١- الخدمات المنتظمة: ويتم فيها نقل الركاب إلى جهات مقـصودة مختلفـة وفقًـا لجدول مواعيد محدد مسبقًا. وتأخذ هذه الخدمات صورتين من الخدمات، تقـوم شركات الطيران المحلية بتشغيل الصورة الأولى، أما الأخرى فتنفرد شـركات الطيران الدولية بها. ويوجد ما يزيد عن 650 شركة طيـران تـوفر الخـدمات الجوية الدولية المنتظمة. وتتنوع ملكية هذه الشركات، فكثيرًا ما تقـوم الدولـة بتشغيل إحدى شركات الطيران – وتعرف بشركات الطيران القومية – لتـأمين سوق السياحة المتعلق بالجهات السياحية واستخدام المجال الجوي الخاص بهـا. ومن ناحية أخرى، قد يشترك القطاعان العام والخاص في ملكية إحدى شـركات الطيران، أو قد ينفرد القطاع الخاص بملكيتها تمامًـا. ويطلـق علـى خطـوط الطيران كثيفة النشاط التي تعمل بها شركات الطيران والتي تصل بـين جهـات سياحية كبرى بـ "الطرق الرئيسية" والتي تتصل بدورها بخطوط طيران غيـر مباشرة أو إقليمية. ويوضح الشكل (٦-٢) هذا النمط الذي يتم فيه ربـط أحـد المحاور الرئيسية (أو الجهات المقصودة الكبرى) بالمحاور الإقليمية عبر خـط طيران فرعي مباشر. بيد أن هناك فكرة جديدة لفتت إليها الأنظـار مجموعـة شركات "بوينج" التجارية لصناعة الطائرات في عام 2002 وتتمثل فـي ارتفـاع نسبة الرحلات الموجهة أو المباشرة من مدينة لأخرى دون التقيد بـالهبوط فـي الجهات الإقليمية أو الجهات الكبرى باستخدام طائرات ذات حجم متوسط. وقـد حلت هذه الرحلات محل نموذج تطوير الرحلات الجوية القائم علـى المحـاور الرئيسية وخطوط الطيران الفرعية المباشرة، وهو ما يتضح في الشكل (٦-٣).

وسوف نتناول فيما بعد هذه الرحلات الموجهة من مدينة لأخرى مع الإشارة إلى شركات الطيران الاقتصادي التي حازت على ريادة هذا الأسلوب الجديد في تشغيل الرحلات الجوية لنقل الركاب، وهو ما يتم في أغلب الأحيان عن طريق استخدام مطارات صغيرة تقع في الطريق إلى الجهة السياحية الكبرى تتميز بانخفاض تكاليف هبوط الطائرات فيها.

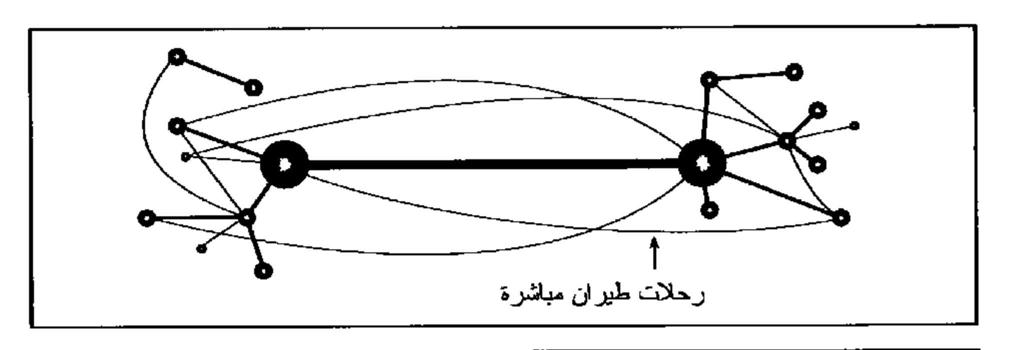
٢- شركات الخطوط الجوية الخاصة: وهي التي لا تعمل وفقًا لجداول ذات مواعيد محددة للرحلات، بل يتم تخصيصها للشركات السياحية (أو الوسطاء) التي تقوم فيما بعد ببيع مقاعد الطائرات. وقد صارت أيضًا طائرات الرحلات الخاصة في طليعة مستخدمي أسلوب بيع مقاعد الرحلات فقط؛ حيث تؤلف نسبة 20% من المبيعات الخاصة بها، خاصة في أوقات الإجازات والعطلات في الدول المطلة على البحر المتوسط. ومن ثم، ارتبطت الرحلات الخاصة بالسفر الترفيهي (انظر الفصل الثاني). وثمة أحد الأمثلة على الاستخدام الكبير للرحلات الخاصة يتمثل في وفود الحجاج لمكة في موسم الحج، الذي يسافر خلاله ما يزيد عن مليون حاج كل عام لتأدية شعائر فريضة الحج. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لدى العديد من وكلاء السفر ومنظمي الرحلات المنتظمة خطوط طيران خاصة في إطار يحقق التكامل في المشروعات السياحية.



الشكل (٦-١): بنية قطاع النقل الجوي وأقسامه التي يتكون منها والمنتجون والمستهلكون



الشكل (٦-٢): المحاور الرئيسية والفرعية من خطوط الطيران



الشكل (٦-٣): خدمة المحاور الأساسية والفرعية من خطوط الطيران ملحق بها رحلات طيران مباشرة

قامت صناعة الطيران على مستوى العالم بنقل 1600 مليون راكب في عام 1998 على متن 18000 طائرة متوجهة من وإلى 10000 مطار. أما على مستوى أوروبا، فوصل إجمالي حجم الطلب على النقل الجوي في عام 1998 إلى 541 مليون راكب ومن المتوقع أن يرتفع هذا الرقم ليصل إلى 1101 مليون بحلول عام 2015. وتعد حركة الطيران في المملكة المتحدة هي الأكبر في قطاع الطيران على مستوى أوروبا، وهو ما سنتناوله باستفاضة في الفصل الثامن عند استعراض الرحلات السياحية الشاملة. ويلي المملكة المتحدة من حيث حجم نشاط النقل الجوي كل من ألمانيا وأسبانيا وفرنسا وإيطاليا، وهو ما يؤكد وجود علاقة واضحة بين كثافة حركة الطيران وكبرى الأسواق السياحية الأوروبية.

واتسمت معدلات نمو قطاع الطيران بالضخامة منذ ستينيات القرن العشرين. وقد سبق أن أعدت هيئة إجراءات النقل الجوي، وهي إحدى الجماعات ذات المصلحة الخاصة، قائمة بعدد من العوامل التي تكشف عن أسرار هذا النمو السريع؛ منها ما يأتي:

- هبوط التكلفة الفعلية للسفر بقطاع الطيران
- زيادة حركة التجارة الدولية والنشاط الاقتصادي وهو ما يحتم الحاجة إلى السفر من مكان إلى آخر
- زيادة معدلات الدخل المتاح
- الاستقرار السياسي
- التقليل التدريجي لقيود السفر في العديد من الدول (فعلى سبيل المثال، سمحت كل من كوريا الجنوبية والصين بالقيام بعدد أكبر من الرحلات للخارج في التسعينيات من القرن العشرين. كما أن الصين فتحت الباب بصورة أكبر للقيام بمزيد من الرحلات الداخلية في الفترة نفسها)
- توفر المزيد من وقت الفراغ وزيادة حملات الترويج للسياحة
- تحرر النقل الجوي من القيود والنظم بصورة أكبر
- دخول دول جديدة كانت تعاني من معدلات منخفضة لنشاط الطيران في نشاط النقل الجوي لزيادة حجم خطوط الطيران المترددة عليها (مثل دول شرق آسيا المطلة على المحيط الهادئ)

وقد أسفرت هذه العوامل عن سلسلة من التوجهات في مجال الطيران منذ سبعينيات القرن العشرين، والتي قام "دوجانيس" بتوضيحها في كتابه الذي صدر في عام 2002 وهي كالتالي:

- الآثار الناجمة عن زيادة تحرر النقل الجوي (في الوقت نفسه الذي تم فيه خصخصة المطارات لمواكبة التغيرات في حجم الطلب)، وهو ما أثمر عن إلغاء

العديد من القيود على القدرة الاستيعابية لخطوط الطيران وكثافة خدمات النقل الجوي، عندما كان الاحتكار والاحتكار الثنائي والتواطؤ بين الشركات يغلق أي منفذ للمنافسة الشريفة

- انخفاض أسعار وقود الطيران بصورة نسبية منذ منتصف ثمانينيات القرن العشرين، والتي تقدر بالفعل بنسبة تتراوح من 30 إلى 33% من تكاليف تشغيل خطوط الطيران (ولكنها ارتفعت بصورة كبيرة في الألفية الجديدة).
- الانخفاض الفعلي في معدلات نمو نشاط الطيران حيث كانت تزيد عن نسبة 12% سنويًا في الستينيات من القرن العشرين ثم انخفضت إلى نسبة 7.8% سنويًا قبل عام 1987، حتى بلغت معدل النمو السنوي 4.8% في الفترة التي امتدت من عام 1987 إلى عام 1997. وتتوقع هيئة إجراءات النقل الجوي معدلات نمو تتراوح من 4 إلى 5% في الفترة من عام 2001 إلى 2010. وقد أصاب هذا الانخفاض في معدلات النمو جميع أنحاء العالم، وإن كان معدل نمو القطاع يتجاوز معدل نمو إجمالي الدخل القومي في كثير من الدول، وهو ما ينظر إليه غالبًا على أنه أحد الأدوات التي تزيد من كثافة حركة الطيران في العالم. وإن كان من المؤكد أن بعض المناطق سوف تتجاوز معدلات النمو هذه بصورة كبيرة مثل دول آسيا المطلة على المحيط الهادئ.
- إعادة تنظيم طبيعة العرض والطلب بسوق الطيران منذ السبعينيات من القرن العشرين. فقد وجد "دوجانيس" أنه في عام 1972 كان للولايات المتحدة وأوروبا الريادة، حيث استحوذت على نسبة 66% من النقل الجوي الدولي. وفي التسعينيات من القرن العشرين، انخفضت هذه النسبة إلى 50% حيث قامت خطوط الطيران الآسيوية منخفضة التكلفة (أي المزيد من المرونة في الاستفادة من فريق العاملين ودفع مرتبات وتكاليف تشغيل منخفضة) بإعادة تشكيل طبيعة العرض بالنقل الجوي مع زيادة حجم الطلب من منطقة المحيط الهادئ بآسيا أيضًا.

- انخفاض العوائد (وهو الربح الفعلي المحقق من مقعد الطائرة الواحد أو الرحلة الواحدة) في التسعينيات من القرن العشرين. وقد انعكس ذلك في انخفاض إيرادات كل كيلو متر يقطعه الراكب نتيجة للسعة المتزايدة للعديد من الرحلات/الطرق علاوة على الأسعار المخفضة لهذه الرحلات. وقد وجد "دوجانيس" أن نسبة الركاب الذين يسافرون بأسعار تذاكر مخفضة تتراوح بين 51% إلى 71% منذ بداية وحتى أواخر التسعينيات من القرن العشرين. وحتى يمكن التعامل مع هذا الانخفاض المتتالي في العوائد، تعين على خطوط الطيران تقليل تكلفة وحدات التشغيل (أي التكلفة الخاصة بكل فرد يسافر في الرحلة بما في ذلك تكاليف الخدمات التي يتم تقديمها خلال الرحلة وتكاليف فريق العاملين بها والمصروفات الأخرى المصاحبة). وعندما فشلت الشركات في تقليل التكاليف بصورة أكبر من انخفاض العوائد، اضطرت إلى زيادة عدد الركاب في الطائرات، وإلا عليها أن تواجه مصاعب مالية.
- انتشار ظاهرة الملكية الدولية لخطوط الطيران، حيث تقوم الحكومات ببيع أسهمها أو خطوط جوية بأكملها لتقليل حجم الديون عليها أو بهدف الاستثمار، بالطريقة نفسها التي تمت بها خصخصة المطارات في تسعينيات القرن العشرين. وتعد شركة "بريتيش إيروايز" أشهر النماذج على خصخصة شركات الطيران. وقد صاحب هذه التغييرات المشاركة الكبيرة في التعاون والشراكة الاقتصادية (مثل، تحالفات شركات الطيران)، وتركيز عدد كبير من شركات النقل العالمية بصورة كبيرة على خطوط الطيران، علاوة على المعدلات المتزايدة لدمج الشركات واتفاقيات العمل المشترك.
- الانخفاض المتواصل في معدلات أسعار تذاكر السفر مما أدى إلى استغناء صناعة النقل الجوي عن وكلاء السفر والعمولات الخاصة بهم التي كانت مرتفعة جدًا حيث كانت تمثل 12% من تكاليف التشغيل. ويعرف ذلك بمنع الوساطة في المعاملات والبيع المباشر للعملاء واستخدام تذاكر غير ورقية مما أقصى دور وكلاء السفر.

- قيود البنية التحتية، التي دفعها التحرر وسعي المزيد من خطوط الطيران إلى وجود أماكن لإقلاع الطائرات وهبوطها في المداخل كثيفة التشغيل أو المطارات الرئيسية. بالإضافة إلى الضغوط المفروضة على شركات الطيران بصدد مسئوليتها عن البيئة والضوضاء التي تحدثها.

تقدر هيئة إجراءات النقل الجوي أنه بحلول عام 2010 سوف تقوم صناعة النقل الجوي بإتاحة 28 مليون فرصة عمل والتي يصل تأثيرها الاقتصادي إلى 1800 دولار أمريكي ونقل 2.3 بليون راكب.

إدارة صناعة النقل الجوي

يتضح مما سبق أن قطاع الطيران يخضع لكثير من التغيرات السريعة التي لم تتوقف حتى الآن. ويعد التكيف مع هذه التغييرات تحديًا رئيسيًا للإدارة يعترض قدرتها على ضمان تحقيق الأرباح. وقد بدأت العديد من الخطوط الجوية عملها كمشروعات مملوكة للدولة وهو ما يوضح ضخامة استثماراتها، نظرًا لأن صناعة النقل الجوي من الصناعات ذات الرأسمال المرتفع مما يتطلب تدفقًا ثابتًا وطويل المدى من الإيرادات لاستيعاب رأس المال وتكاليف التشغيل المرتفعة. فطائرة البوينج الجديدة طراز 737 قد تتكلف 30 مليون دولار أمريكي، وهو ما يؤدي إلى الاستغناء عن بعض تكاليف الإعدادات والتجهيزات: فمن الضروري استغلال جميع الموارد المتاحة بأقصى قدر ممكن. وهو ما يدفع كثيرًا من الدول الصغيرة إلى دعم شركات الطيران الخاصة بها، ولا يتم خصخصتها لأسباب سياسية خاصة في الدول الآسيوية المطلة على المحيط الهادئ وأمريكا الجنوبية.

تتطلب إدارة شركات الطيران قيام خطوط الطيران بتحقيق التوازن بين المسائل التي يتعين التعامل معها بصفة يومية (الأمور التشغيلية) والمسائل التي تتم على المدى الطويل (الأمور الاستراتيجية) جنبًا إلى جنب مع عمليات التسويق. ففي الواقع، تعد عملية إدارة شركات الطيران نشاطًا مستمرًا يتطلب بنية محددة داخل المؤسسة تحرص على دمج جميع الأنشطة التجارية بصورة كافية للوفاء باحتياجات عملائها الداخليين (أي العاملين

داخل المؤسسة) واحتياجات عملائها الخارجيين (العميل أو من يقوم بشراء الخدمات والمنتجات). ويشمل ذلك مراقبة أنشطة تشغيل خطوط الطيران (شركات النقل الجوي الداخلي والدولي)، علاوة على الأنشطة المتنوعة التي تؤثر على العمل الرئيسي للشركة (مثل إدارة المسائل التي تتم داخل المطار والتخطيط وإدارة الموارد البشرية وعمليات الحجز). فمن أجل تنظيم الجوانب المختلفة من العمل بقطاع الطيران وضمان سيرها بكفاءة، تم تنظيم العديد من الشركات الكبرى وتقسيمها إلى وحدات تشغيل تجارية منفصلة، وهناك بعض الحالات الأخرى اعتمدت فيها هذه الشركات على مصادر خارجية أو منحت حق الامتياز لشركات أخرى أو أنهت بعض الأنشطة التجارية التي لا تدر أرباحًا أو غير ذات أهمية للنشاط الرئيسي. ويمكننا رصد هذا الاتجاه بصورة كبيرة في خطوط الطيران منخفضة التكاليف التي تخلصت من جميع الخدمات المقدمة فيما عدا الخدمات الرئيسية اللازمة لمواصلة التشغيل. وعلى الرغم من ذلك، فكما أورد "دوجانيس" في أحد كتبه:

> "لا يعد مديرو شركات الطيران وكلاء مستقلين؛ حيث يتم تقييد تصرفاتهم من قبل مجموعة من الضوابط المحلية والدولية. وهذه الضوابط ذات صبغة اقتصادية وغير اقتصادية في طبيعتها وقد تضع قيودًا صارمة على حرية عمل شركات الطيران."

ونتيجةً لذلك، يعد التنظيم عاملاً رئيسيًا يؤثر على البيئة التجارية لقطاع الطيران. كما يعد تنظيم قطاع الطيران مجالاً شديد التعقيد يشمل السياسات المتبعة وعمليات اتخاذ القرار وهيمنة الحكومات والخطوط الجوية والضغوط الدولية المتغيرة التي تدعو إلى مزيد من التحرر لقطاع الطيران.

تنظيم النقل الجوي الدولي

شهدت العديد من خطوط الطيران بالعديد من الدول ضغوطًا متزايدة طوال العقدين الماضيين تهدف إلى تقليل تدخل الدولة في حماية شركات الطيران القومية والسماح للشركات الجوية الأخرى بتنظيم رحلات جوية بين الدول ومنافسة غيرها من الشركات.

وهناك جدل دائر داخل العديد من القطاعات في صناعة السياحة حول ضرورة وضع ضوابط وتنظيم أنشطة بعينها في هذه الصناعة. وترجع حاجة قطاع الطيران لهذه الضوابط لعدد من الأسباب. فعند وضع ضوابط مناسبة تنظم العمل في صناعة النقل الجوي والإشراف عليها، فإن هذا يضمن تشغيل خطوط الطيران بطريقة آمنة. فهناك ضوابط تضع حدًا أدنى للمعايير اللازمة لتشغيل الطائرات، وهناك ضوابط أخرى لا تهتم بالجانب الاقتصادي يتم صياغتها بحيث تحتوي على جميع الإرشادات والتوجيهات المتعلقة بعوامل السلامة وأساليب التشغيل في خدمات النقل الجوي. وهناك ضوابط أخرى تهتم بجوانب مختلفة؛ منها على سبيل المثال:

- صلاحية الطائرات للتشغيل وصيانتها والفحص الدقيق لها وتدريب المهندسين الذين يتولون القيام بهذا العمل
- أعداد وأنواع طواقم أفراد الرحلات وفريق كابينة القيادة؛ وهي أمور تختلف باختلاف نوع الرحلة، بالإضافة إلى مؤهلاتهم وتدريباتهم الملائمة
- المرافق الأساسية لقطاع الطيران مثل المطارات وخدمات الأرصاد والمنشآت الملاحية والمعايير الأمنية

تقوم هيئات الطيران المدني بكل دولة بإعداد المعايير الفنية والأمنية الخاصة بها وتحدد السياسة المتبعة فيها (مثل هيئة الطيران المدني البريطانية). ويتحتم على مديري شركات الطيران الالتزام بهذه المعايير الفنية والإجراءات الأمنية، بل صار الالتزام بمعايير عالية في الخبرة الفنية وعوامل السلامة من العناصر الجوهرية التي تتيح لشركات الطيران الحفاظ على ميزاتها التنافسية. وهناك صور أخرى من الضوابط منها الضوابط البيئية التي تتعامل مع الضوضاء والعوادم التي تؤثر على المطارات والبيئة المحيطة بها والمناطق السكنية المجاورة. وكما ذكرنا آنفًا؛ فقد شرعت العديد من المطارات في إعداد شروط بيئية صارمة لفرضها على شركات الطيران إذا كان لها نشاطات في هذه المطارات؛ وإلا يتم تغريمها أو إيقاف نشاطاتها على هذه المطارات.

ترجع الضوابط الاقتصادية الخاصة بشركات الطيران إلى اتفاقية "باريس" التي أجريت في عام 1919 وأرست مبدأ سيادة الدول على مجالها الجوي. وأعقب هذه الاتفاقية تعديل في الاتفاقيات الثنائية بين الدول لمنح شركات الطيران حقوق استخدام طائراتها في المجال الدولي لكل دولة وحقوق العمل داخل وخارج الدول الأخرى. وفي عام 1944، أسفرت اتفاقية "شيكاغو" عن اتفاق متعدد الأطراف خاص بالأمور التالية:

- تبادل حقوق النقل الجوي أو حرية النقل الجوي (انظر الجدول ٦-٢)
- وضع ضوابط على أسعار التذاكر ورسوم الشحن
- السيطرة على معدلات تكرار الرحلات وطاقتها الاستيعابية

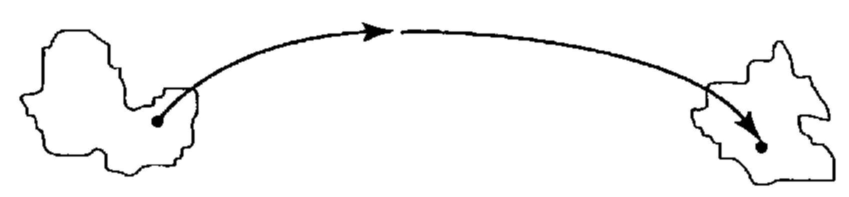
الجدول (٦-٢): حقوق النقل الجوي

حقوق النقل الجوي

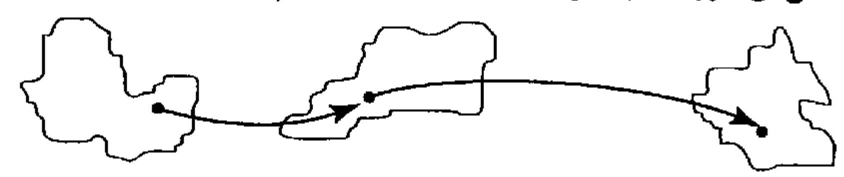
- تمنح حقوق النقل الجوي من الدرجة الأولى شركات الطيران الأجنبية الحق في المرور بالمجال الجوي للدولة الأم دون الهبوط بها.
- تمنح حقوق النقل الجوي من الدرجة الثانية شركات الطيران الأجنبية الحق في الهبوط بمناطق محددة بالدولة الأم، بغرض إعادة تموين الوقود والصيانة، دون أن نقل ركاب أو بضائع أو بريد أو إنزالهم
- تسمح حقوق النقل الجوي من الدرجة الثالثة للركاب والحمولات التي تم نقلها عبر طائرة تابعة لشركة طيران أجنبية بالهبوط بأماكن محددة بالدولة الأم.
- تسمح حقوق النقل الجوي من الدرجة الرابعة لشركات الطيران الأجنبية بأخذ ركاب وحمولات من للدولة الأم، لنقلهم إلى الدولة الأجنبية التي توجد بها شركة الطيران.
- تسمح حقوق النقل الجوي من الدرجة الخامسة (التي يطلق عليها أيضًا الحقوق الممتازة) لشركات الطيران الأجنبية بأخذ ركاب وحمولات والهبوط بهم في الطريق.

- تسمح حقوق النقل الجوي من الدرجة السادسة بالحق غير الرسـمي بأخـذ ركـاب وحمولات والهبوط بهم بين الدول الأجنبية عبر الدولة الأم (بدمج الحقين من الدرجـة الثالثة والرابعة).
- تمنح حقوق النقل الجوي من الدرجة السابعة الحق في أخذ ركاب وحمولات والهبوط بهم بين الدول الأجنبية.

الحق من الدرجة الأولى: حق المرور عبر المجال الجوي للدولة دون الهبوط



الحق من الدرجة الثانية: حق الوقوف بالدولة لأغراض فنية (إعادة تموين الوقود والصيانة)

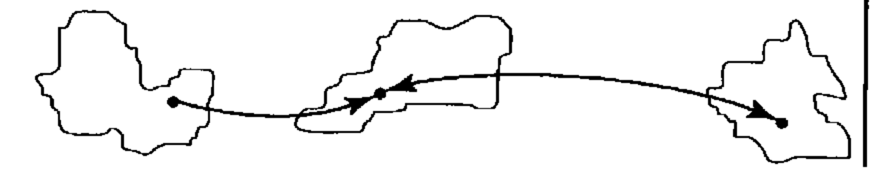


الحق من الدرجة الثالثة: حق هبوط الركاب والحمولات في الدولة الأم

الحق من الدرجة الرابعة: حق أخذ ركاب وحمولات من الدولة الأم



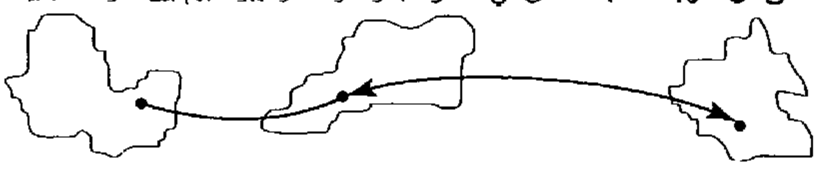
الحق من الدرجة الخامسة: حق أخذ ركاب وحمولات بين الدول الأجنبية والهبوط بهم باعتبار ذلك امتدادا للطرق المتجهة من وإلى الدولة الأم



الحق من الدرجة السادسة: الحق غير الرسمي بأخذ ركاب وحمولات والهبوط بهم بين الدول الأجنبية عبر الدولة الأم (من خلال دمج الحقين من الدرجة الثالثة والرابعة).



الحق من الدرجة السابعة: الحق في أخذ ركاب وحمولات والهبوط بهم بين الدول الأجنبية.



ونتيجةً لذلك، تم تنظيم أوضاع تشغيل شركات الطيران بصورة صارمة، على الرغم من أنه لم يتم إنهاء الاتفاق على الحقين الأولين حتى إبرام الاتفاقية الدولية لخدمات مرور رحلات الطيران في عام 1994. وقد أسفرت اتفاقية "شيكاغو" عن تأسيس منظمة الطيران المدني الدولية، وهي هيئة تعمل بين الحكومات الدولية بمثابة منتدى لمناقشة القضايا الرئيسية الخاصة بقطاع الطيران. كما تم تأسيس الاتحاد الدولي للنقل الجوي (إياتا) في عام 1945 لمنافسة منظمة الطيران المدني الدولية في تمثيل مصالح شركات الطيران. ويظل الغرض الرئيسي للاتحاد الدولي للنقل الجوي متمثلاً في تنسيق عمليات النقل الجوي ووضع معايير لها، بالإضافة إلى تمثيل شركات الطيران في التفاوض مع إدارات المطارات ومنظمة الطيران المدني الدولية والحكومات بل ومختطفو الطائرات أيضًا. علاوة على ذلك، يقوم الاتحاد الدولي للنقل الجوي بتصفية الديون الناشئة عن تداخل خطوط الطيران (حمل الركاب أو البضائع على طائرة بها تذاكر صادرة من قبل شركات طيران أخرى).

وتدخل شركات الطيران أيضًا في اتفاقيات ثنائية تستند على مبدأ تبادل الامتيازات (تبادل حقوق النقل الجوي بصورة تقوم على المساواة والعدل)، وقد ينشأ عن هذه الاتفاقيات اتحادات احتكارية (وهي اتحادات محظورة في الولايات المتحدة الأمريكية لأن التشريعات الأمريكية المناهضة للاتحادات الاحتكارية ترى أن مثل هذه الاتحادات منافية لقواعد المنافسة الحرة). وقد كان يتم استغلال هذه الاتحادات في الأوضاع الاحتكارية الثنائية لتقسيم السوق على شركتين فقط من شركات الطيران. ولكن عندما لا تسمح حالة السوق بوجود أكثر من شركة واحدة يتم اللجوء إلى نظام لتجميع التكاليف والإيرادات تقوم فيه إحدى الشركتين بتقديم الخدمة نيابةً عن الشركة الأخرى. وقد تدخل شركات الطيران أيضًا في اتفاقيات امتيازات متبادلة حيث ترغب هذه الشركات في التمتع "بالحق الخامس" من حقوق النقل الجوي (انظر الجدول ٦–٢) عندما لا يكون لديها هذا الحق. فيمكن للشركة التي تسعى إلى الحصول على مثل هذه الحقوق أن تدفع مقابل حق الامتياز لشركة الطيران الموجودة في الدولة التي تحظى بالفعل بهذا الحق. ويتبين لنا من عدد هذه الضوابط في مجال الطيران مدى ما تتسم به إدارة شركات الطيران بالتعقيد عند التعامل مع سوق الطيران الدولي. وثمة تغيير آخر لحق بمناخ الضوابط واللوائح عندما اتخذت حكومة الولايات المتحدة قرارًا في عام 1978 بتحرير صناعة النقل الجوي المحلية الخاصة بها من جميع الضوابط المفروضة عليها. وظهرت نقلة أخرى في هذا المناخ تزامنت مع ظهور سياسة "السماوات المفتوحة" في عام 1992. وجاءت هذه السياسة نتيجة للعوامل الآتية:

- التركيز بصورة أكبر على سوق الطيران الأمريكي عقب تحريره من الضوابط والقوانين وتحول شركات الطيران المحلية السابقة إلى شركات طيران عالمية كبرى
- بحث شركات الطيران الدولية عن مزايا تسويقية عبر عمليات الدمج في موطنها الأصلي وعبر الدخول في اتحادات استراتيجية للعمل في الأسواق الأخرى (وهو ما سنتناوله بصورة تفصيلية فيما يلي)
- الاتجاه المتزايد نحو خصخصة شركات الطيران القومية

تنطوي سياسات "السماوات المفتوحة" على اتفاقيات ثنائية لتقديم خدمات النقل الجوي دون التقيد بأي من ضوابط على الأسعار أو إمكانية الدخول في السوق. ووفقًا لما أوردته مجموعة شركات "بوينج" التجارية لصناعة الطائرات، فإن 50% من شركات الطيران تقوم على اتفاقيات المجالات الجوية المفتوحة، مما يوضح حجم التغيير الذي تم عبر عشر سنوات فقط.

ومن ناحية أخرى، فقد أدى رفع القيود عن النقل الجوي بالولايات المتحدة الأمريكية إلى تحقيق المزيد من المنافسة كما أسفر عن زيادة تصل إلى نسبة 62% في عمليات نقل الركاب الداخلية في الفترة من عام 1978 إلى 1990 والتي أعقبها المزيد من عمليات الاتحاد والتركيز داخل الصناعة. ولمزيد من التوضيح، فقد أدى ذلك إلى وجود بيئة تجارية تقوم شركات الطيران فيها بإعادة تنظيم أنشطتها لتقليل التكلفة وإيجاد حلول اقتصادية وتوسيع شبكة التعامل مع الشركات الأخرى إلى الحد الأقصى. كما أن عمليات السفر عبر نظام خطوط الطيران المحورية والفرعية (انظر الشكل ٦-٢) سمحت لشركات الطيران بتطوير شبكة عمل مترابطة لتوفير خدماتها لعدد كبير من الأفراد عبر مساحة مترامية الأطراف. علاوةً على ذلك، تعمل نقطة المحور كنقطة تغيير للركاب الذين يسافرون باستخدام إحدى الطرق الفرعية التي لا ترتبط بطريق رئيسي. أدى هذا الأمر إلى التركيز الجغرافي لمحاور الطرق الرئيسية بالمدن الكبرى للولايات المتحدة وقيام أكبر ست شركات طيران أمريكية بتطوير أربع مدن محورية رئيسية وهي "أتلانتا" و"شيكاغو" و"دالاس" و"دينيفر". وكلما كان السوق أكثر قدرة على التنافس وأقل تقييدًا، ازدادت درجة التخطيط والتعديل اللازمة لملائمة العرض والطلب. ويتم القيام بذلك بصورة طبيعية تحت ظل عملية التسويق.

تسويق النقل الجوي: دوره والتطويرات الحديثة

كان من نتائج اشتعال المنافسة العالمية في قطاع الطيران في فترة التسعينيات من القرن العشرين أن اعتبر المسافر في الرحلات الجوية في هذا العقد مستهلكًا يبحث غالبًا

عن جودة الخدمة المقدمة له. وقد وصل هذا التوجه إلى مرحلة مختلفة في الألفية الجديدة حيث صار العنصر السائد هو العميل الذي يهتم بالسعر عوضًا عن عدم الاهتمام بمعايير الخدمة المقدمة إليه خاصة في الرحلات الجوية الداخلية. فدفع هذا التوجه الجديد شركات الطيران إلى تقليل تكاليف التشغيل لديها والمنافسة بشراسة على الأنشطة التجارية والتركيز في الوقت نفسه على احتياجات العملاء. ولقد أشار "دوجانيس" إلى ذلك بقوله: "يهدف الدور الذي تلعبه عملية التسويق لشركات الطيران إلى تجميع خدمات النقل الجوي، التي يمكن لجميع شركات الطيران السيطرة عليها، مع الطلب (أي العملاء) الذي يمكن لهذه الشركات أن تؤثر فيه وليس السيطرة عليه، ثم القيام بذلك بطريقة تحقق الأرباح وتفي بأهداف شركة الطيران." وقد أوضحت شركة الخطوط الجوية البريطانية المنهج الذي اتبعته في تحسين وضعها المالي وتحويله من خسارة وصلت إلى 544 مليون جنيه إسترليني في الفترة التي امتدت بين عامي 1981 و1982 إلى أرباح وصلت إلى 272 مليون جنيه إسترليني في الفترة التي امتدت بين عامي 1983 و1984. فقامت الشركة بالتركيز بصورة أكبر على عملية التسويق وما يشتمل عليه هذا من تحديد متطلبات العملاء والشروع في تلبيتها. واكتملت منظومة التسويق هذه لدى الشركة في وقتنا الحالي بعد إعادة تقييم سياسة الشركة في أعمالها التجارية وعملية التسويق بعدما تأثرت نشاطاتها بصورة كبيرة نتيجة للزيادة الكبيرة في الشركات السياحية التي توفر الرحلات القصيرة المحلية والأوروبية بأسعار اقتصادية ومنخفضة. فكان على شركة الخطوط الجوية البريطانية أن تعدل هيكل الأسعار الخاص بها بما يتماشى مع قدرات العملاء دون الإخلال في الوقت نفسه بعمليات التشغيل لديها. فعلى سبيل المثال، قامت الشركة بخفض أسعار التذاكر لديها حتى شهر يوليو من عام 2002 في 71 مسار جوي، كما قامت بإزالة جميع القيود على التذاكر المخفضة لزيادة الطلب عليها. وجاءت هذه السياسة الجديدة في أعقاب الأداء المالي الضعيف الذي عانت منه الشركة مع نهاية السنة المالية في الثلاثين من شهر مارس في عام 2002، عندما تكبدت الشركة خسارة بلغت 200 مليون جنيه إسترليني قبل دفع الضرائب مقارنة بأرباح بلغت

150 مليون جنيه إسترليني في عام 2000. وفي فبراير عام 2002، أصدرت الشركة دراسة حول إعادة هيكلتها بدأت من خلالها عملية تتيح لها مواكبة حجم الطلب من خلال إلغاء الأقسام التي لا تحقق أرباحًا من نشاطها التجاري مما أدى إلى خفض القدرة الاستيعابية وتقليل النفقات العامة. وكان من نتائج هذه الدراسة إصدار قرار بإعادة وضع خطوط الرحلات القصيرة على الخريطة مرةً أخرى للتنافس مع شركات الطيران منخفضة التكلفة. وقد انتقلت هذه الاستراتيجية إلى مرحلة أخرى مع بداية 2005، وذلك بتعديل أوضاع شركتها الإقليمية المتردية؛ وهي شركة "سيتي إكسبريس" التي تنقل 3.5 مليون راكب كل عام. وقد ورد أن هذه الشركة وضع لها فترة سماح لمدة سنتين حتى تتمكن من تحويل مسارها المالي وتحسين أدائها أو يتم إغلاقها، على أن يكون هدفها هو تحقيق نمو بنسبة 10% سنويًا إلى جانب خفض التكاليف.

كيفية استخدام خطوط الطيران لمهام التسويق

يمكن تلخيص دور التسويق في إدارة خدمات النقل الجوي على أنه عملية تتكون من أربع مراحل، وهي على النحو التالي:

١- تحديد الأسواق وقطاعاتها باستخدام المناهج البحثية ومصادر البيانات المتوفرة والتوقعات الخاصة بحركة ونشاط الطيران

٢- تحليل السوق لتحديد المنتجات المناسبة للعرض، وهو ما يعرف بعملية تخطيط المنتجات. ويعد السعر في هذه المرحلة من العوامل شديدة الأهمية وهو ما يربط عملية تخطيط المنتجات بما يأتي:

(أ) احتياجات السوق التي يتم تحديدها عبر الأبحاث التي تقوم بدراسته

(ب) مواصفات المنتجات الحالية والمستقبلية لشركات الطيران المنافسة وتكلفة كل سمة من سماتها

(جـ) تقييم السعر الذي يستعد العملاء لدفعه للحصول على المنتج

٣- إعداد خطة تسويق من أجل تنظيم وتخطيط عملية بيع المنتجات. ويتحتم دراسة أسواق المبيعات والتوزيع معًا عن طريق برنامج تفصيلي للدعاية والترويج، مثل تأثير الإعلانات التي يتم لصقها على جوانب سيارات الأجرة على عامة المسافرين.

٤- مراقبة ورصد قدرة شركات الطيران على الالتزام بمعايير الخدمات المقدمة وتقييمها من خلال أرقام المبيعات والإحصائيات التي يتم إجراؤها حول العملاء وتحليل الشكاوى، بالإضافة إلى التخطيط على المدى الطويل لتطوير خدمات وسمات منتجات جديدة.

وهناك افتراض بأن عملية التسويق، والدعاية على وجه الخصوص، تلعب دورًا مهمًا في انتشار شركات الطيران منخفضة التكاليف.

خطوط الطيران منخفضة التكلفة: تقديم الخدمات وفقًا للطلب

كانت شركات الطيران تستهدف من الناحية التقليدية جودة الخدمات المقدمة في سوق الرحلات الجوية للأغراض التجارية والترفيهية لركاب الدرجة الأولى. ويرجع السبب في ذلك إلى أن هذا القطاع هو أكثر القطاعات إدرارًا للربح بالنسبة لشركات الطيران المنتظمة في ظل الأسعار المتميزة وهامش الربح المرتفع لكل مقعد في الطائرة؛ في حين أن الدرجة الاقتصادية تتسم بانخفاض أسعار التذاكر بها وتعتمد معدلات أرباحها على عدد المسافرين. ولكن واجهت هذه الاستراتيجية التقليدية كثيرًا من التحديات في العديد من الأسواق التي فتحت الباب أمام تحرير خدمات النقل الجوي، مثل الولايات المتحدة الأمريكية في ثمانينيات القرن العشرين وأوروبا في التسعينيات وانضمت إليها مناطق أخرى مع حلول الألفية الجديدة. سمح هذا الوضع بدخول المزيد من الشركات للتنافس على نصيب من سُوق النقل الجوي، خاصة قطاع الطيران منخفض التكلفة حيث إن معظم المسافرين في عصرنا الحالي يبحثون عن التذاكر الاقتصادية منخفضة التكاليف (انظر دراسة الحالة التي تحمل عنوان ظاهرة شركة "ساوث ويست" إحدى شركات الطيران منخفضة التكاليف). وقد أثار نموذج تذاكر الطيران منخفضة التكلفة الاهتمام نظرًا

للأسلوب الذي تمكنت من خلاله شركات الطيران من فتح مسارات جوية جديدة وتقديم عروض تحفيزية هائلة لتكوين سوق خاص بها مما يؤدي إلى وجود طلب طويل الأمد على خدماتها، بالإضافة إلى تطوير المطارات والجهات السياحية الأقل شهرة.

وقد تمت ترجمة التقدم الذي أحرز في مجال الطيران منخفض التكلفة إلى ثورة في رحلات الطيران منخفضة التكلفة انتشرت في جميع أنحاء المملكة المتحدة وأوروبا بعد المرحلة الأخيرة من تحرير قطاع الطيران من الضوابط والقيود بعد عام 1997. وتقوم الشركات الموجودة في أستراليا (مثل شركات "فيرجين بلو" و"أوز جيت" و"جيت ستار") وآسيا (مثل شركات "إير آسيا" و"جيت ستار آسيا" و"فالواير") باتباع هذا النموذج. وتوجد أيضًا نماذج على شركات جديدة تطبق هذا النموذج في البرازيل (مثل شركة "جول") على الرغم من أن أيًا من هذه الشركات ليس بإمكانه منافسة شركة "إير آسيا" التي يقع مقرها في ماليزيا والتي نجحت بصورة كبيرة في التعامل مع المسافرين للمرة الأولى عبر الرحلات الجوية. فتتمتع هذه الشركة بشهرة لا حد لها لقدرتها على تحقيق أقل تكلفة للرحلات الجوية الاقتصادية على مستوى العالم بأكمله. ولكن نجد أن الانتشار الهائل لشركات الطيران منخفضة التكاليف في أوروبا يعد التأثير الأكثر وضوحًا على مستوى العالم.

شركات الطيران الاقتصادي في أوروبا

يوضح الجدول (٦-٤) آلية تطوير شركات الطيران منخفضة التكاليف في المملكة المتحدة. ويسلط الجدول الضوء أيضًا على كبرى الشركات في هذا المجال، وهي، شركات "ريان إير" و"إيزي جيت" إلى جانب عدد من المنافسين الآخرين مثل شركة "بي إم آي بيبي" الموضحة بجدول (٦-٥). وعلى هذا الضوء، قامت شركة الخطوط الجوية البريطانية، التي تقدم تذاكر طيران بتكلفة كاملة، بخفض هذه التكاليف بنسبة 15% في الفترة التي امتدت من عام 2001 إلى عام 2003. ويرجع السبب في ذلك إلى أنها واجهت منافسة من الشركات منخفضة التكلفة في حوالي 70% من مساراتها الجوية؛ حيث تصل إيراداتها عن كل رحلة تقوم بها ضعف إيرادات شركة "ريان إير" في الرحلة الواحدة وأكثر من 45% من الإيرادات التي تحققها شركة "إيزي جيت". وتتميز هذه الشركات بعناصر معينة تتعلق بأسلوب تشغيل خطوط الطيران منخفضة

التكلفة كما هو موضح في دراسة الحالة التالية وتم تلخيصه في الجدول (٦-٦). ويتضح مدى انتشار خطوط الطيران منخفضة التكاليف وأهميتها في المملكة المتحدة من خلال سيطرتها على ما يزيد عن 20% من هذا السوق، وهو ما يتبين لنا في تاريخ شركة "ريان إير" وتطويرها.

دراسة حالة: ظاهرة شركة "ساوث ويست" إحدى شركات الطيران منخفضة التكاليف

تعد رحلات الطيران منخفضة التكاليف، التي يطلق عليها غالبًا رحلات الطيران الاقتصادية، ظاهرة جديدة نسبيًا بأوروبا، على الرغم من التجربة الفاشلة التي قام بها "فريدي ليكر" في سبعينيات القرن العشرين في تطبيق مفهومه حول رحلات الطيران منخفضة التكاليف للمنافسة في سوق الطيران في شمال الأطلنطي. بل في الواقع، يشير بعض المحللين إلى "شركة خطوط طيران باسيفيك ساوث ويست" التي أنشئت في عام 1949 باعتبارها أول شركة طيران منخفضة التكاليف. ولكن يختلف الوضع بالنسبة للولايات المتحدة؛ فقد تمتعت رحلات الطيران منخفضة التكاليف بأساس قوي حتى قبل فترة طويلة من تحرير صناعة النقل الجوي من الضوابط الموضوعة لها وذلك عندما تخصصت بعض شركات الطيران في هذا القطاع من السوق. ويعد نمو خطوط طيران "ساوث ويست" بالولايات المتحدة منذ عام 1971 نموذجًا لتوجهات شركات الطيران منخفضة التكاليف فأرست الكثير من المبادئ الرئيسية التي تعمل بها خطوط الطيران منخفضة التكاليف الناجحة (انظر الجدول (٦-٣) للاطلاع على البيانات الرئيسية الخاصة بشركة "ساوث ويست").

دخلت شركة "ساوث ويست" في الأسواق الجديدة بأسعار منخفضة باستخدام المطارات الثانوية الصغيرة، فتجاوز حجم الطلب على رحلاتها طاقتها الاستيعابية. وعقب رفع القيود عن النقل الجوي في عام 1978، قامت شركة "ساوث ويست" بالتوسع في نشاطاتها في جميع أنحاء الولايات المتحدة بصورة التزمت فيها الحذر بعدما تعرضت كثير من شركات الطيران الأخرى للإفلاس أو تم الاستحواذ عليها. فتجنبت مواجهة

الشركات الكبرى أو منافستها، ولكن عندما تعين عليها مواجهة مثل هذه المنافسة (كما حدث عندما قامت شركة "يونايتد" بإطلاق خدمات النقل الجوي في ولاية "كاليفورنيا") فإنها شهدت في البداية انخفاضًا في حصتها من سوق الطيران؛ ولكنها استعادت وضعها مرةً أخرى بعد فشل شركة "يونايتد" في تقديم خدماتها على الوجه الأكمل بدرجة تجعلها تهيمن على سوق رحلات الطيران في ولاية "كاليفورنيا". ومن ثم يطرح السؤال نفسه: كيف نجحت شركة "ساوث ويست" في تشغيل نشاطها على الرغم من فشل الشركات المنافسة؟

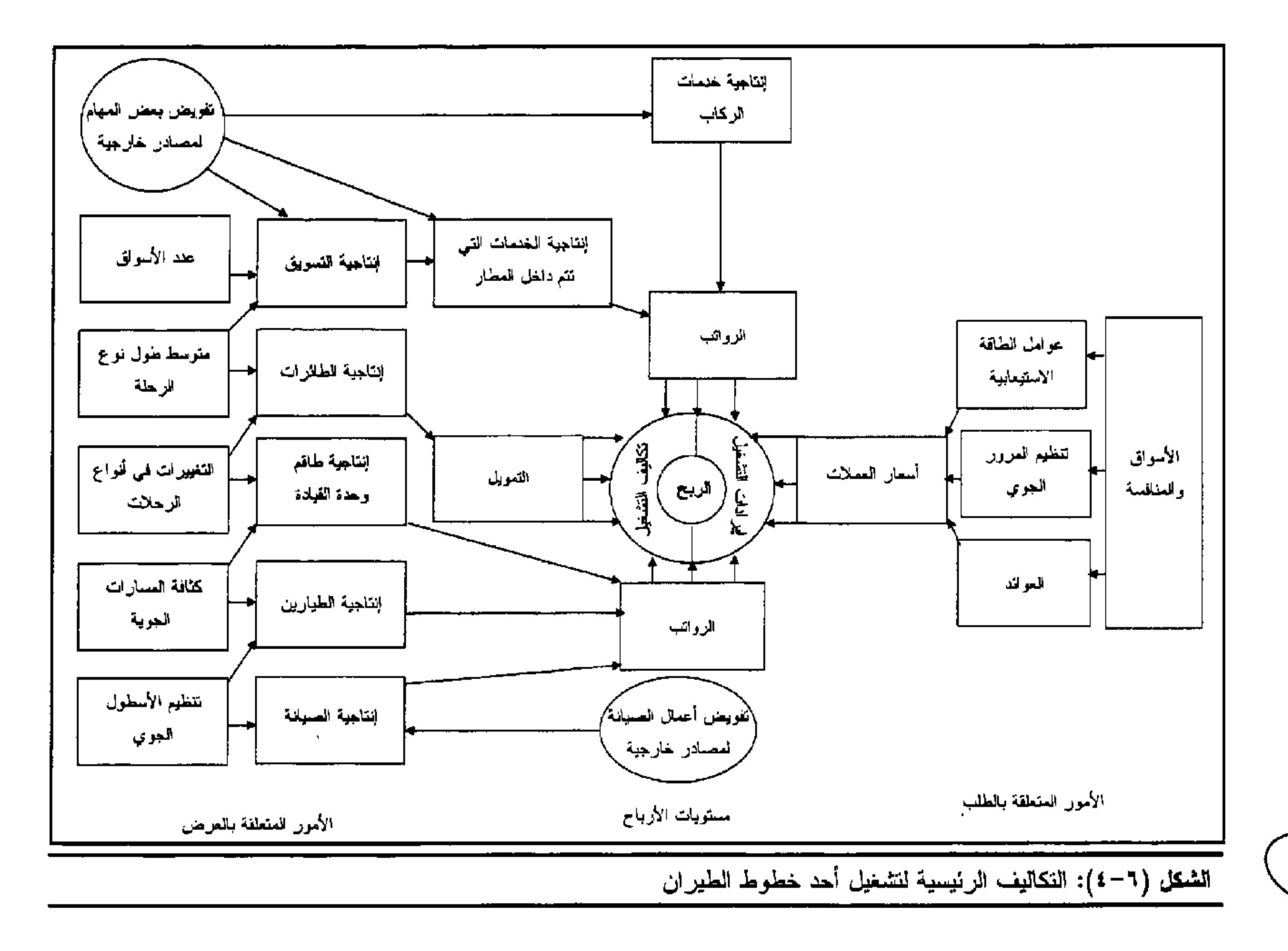
عندما نتطرق إلى اقتصاديات تشغيل خطوط الطيران (انظر الشكل ٦-٤ للاطلاع على التكاليف الرئيسية اللازمة لعملية تشغيل خطوط الطيران)؛ نجد أن شركة "ساوث ويست" نجحت في تحقيق معدل تكاليف يقل عن إيراداتها بصورة كبيرة، وهو ما يدل على قدرتها على تشغيل رحلاتها بتكلفة تقل بنسبة تتراوح من 20 إلى 40% عن تكلفة الشركات المنافسة في الوقت الذي توفر فيه عددًا غير محدود من تذاكرُ الطيران عند تكاليف منخفضة. وفي عام 2003، قامت هذه الشركة بخفض جميع العمولات التي يحصل عليها وكلاء السفر بعد قرار اتخذته خطوط "دلتا" للطيران بالقيام بالإجراء نفسه في مارس من عام 2002. وتتميز العديد من خطوط طيران شركة "ساوث ويست" بقصرها مما يؤدي إلى زيادة أرباحها بصورة نسبية على كل كيلو متر تقطعه الطائرة، كما أنها تتميز بهيكل بسيط لأسعار التذاكر بالإضافة إلى مستوى عالٍ في دقة المواعيد وهو ما يحقق بدوره درجة عالية من رضا العملاء. وتجتذب شركة "ساوث ويست" عادة مجموعات متنوعة من المسافرين لأغراض ترفيهية وتجارية على الرغم من أنها لا توفر سوى درجة واحدة منخفضة التكاليف من مقاعد الطائرة. لذلك، ليس هناك توزيع لأرقام المقاعد على الركاب أو نحو ذلك كما أنه لا يتم تقديم إلا وجبات خفيفة للركاب بهدف تقليل تكاليف الرحلات. وقد اتفق الطيارون مع الشركة على عدم الحصول على مكافآت كبيرة لمدة عشر سنوات في مقابل الحصول على نصيب من أسهم الشركة، وهو ما يساعد في استقرار تكاليف رحلات الطيران. وقد لجأت الشركة أيضًا إلى تشغيل نوع واحد من الطائرات هو طراز "بوينج 737" بهدف تقليل التكاليف

أيضًا إلى تشغيل نوع واحد من الطائرات هو طراز "بوينج 737" بهدف تقليل التكاليف الخاصة بالصيانة وتدريب طاقم العاملين فيها. كما اتبعت شركة "ساوث ويست" سياسة في إنهاء إجراءات المسافرين بحيث لا تستغرق أكثر من خمسة عشر إلى عشرين دقيقة وهو ما يؤدي إلى إتاحة المزيد من الوقت لزيادة عدد الرحلات التي تقوم بها الطائرات لتصل إلى ثماني رحلات في اليوم الواحد تمضي خلالها اثنتا عشرة ساعة في الجو. وتعد الشركة إحدى أكثر شركات الطيران نجاحًا على مستوى العالم، حيث تقوم بنقل 70 مليون راكب في العام، ويصل حجم نشاطها التجاري إلى بليون دولار أمريكي، وتنتشر رحلاتها بين 60 مدينة أمريكية. ويعزى جانب من هذا النجاح الكبير إلى إدارتها التي تعتمد على روح الفريق ووجود طاقم إشراف على مستوى عال بالإضافة إلى المبادئ التي تسود جميع العاملين في الشركة وقلة القيود الداخلية التي قد تعترض سير العمل. ونتيجةً لذلك، تستحوذ هذه الشركة على ما يقرب من 30% من الطاقة الاستيعابية لخطوط الطيران منخفضة التكاليف في الولايات المتحدة الأمريكية التي تتراوح نسبتها من مجمل قطاع الطيران من 25 إلى 30%. ويأتي هذا في الوقت الذي تتنافس فيه خطوط الطيران منخفضة التكاليف على 70% من جميع خطوط الطيران الداخلية في الولايات المتحدة الأمريكية. ومما يثير الاهتمام في هذا الصدد أنه توجد أربع خطوط طيران منخفضة التكاليف ضمن أكبر إحدى عشرة شركة طيران في الولايات المتحدة حسب تقدير تم إجراؤه في عام 2004؛ وهي "ساوث ويست" و"أمريكا ويست" و"جيت بلو" و"إير تران".

لم يحقق هذا النموذج من خطوط الطيران منخفضة التكاليف نجاحًا في جميع شركات الطيران بأمريكا الشمالية، في ظل وجود العديد من الشركات الجديدة التي تعاني من مشكلات مالية مستمرة؛ مثل شركة "إندبندنس إير" و"فرونتير إير لاينز". كما أنه في عام 2004، قامت شركة "أمريكا ويست" بالاندماج مع شركة "يو إس إيروايز" التي كانت تقدم تذاكر طيران كاملة التكاليف بعد تعرضها للإفلاس.

الجدول (٦-٣): حقائق رئيسية حول عمليات تشغيل شركة "ساوث ويست" لخطوط الطيران

- في عام 2002، قامت هذه الشركة بتقديم خدمات النقل الجوي لـ 58 مدينة بـ 30 ولاية أمريكية، وكان لديها أسطول طائرات يصل إلى 366 طائرة من طراز "بوينج 737".
- وصل صافي الدخل لديها إلى 5111.1 دولار أمريكي في عام 2001.
- في عام 2001، نقلت طائرات الشركة 64.4 مليون راكب بمتوسط عدد الركاب في الطائرة يصل إلى 68.1%.
- كان متوسط سعر تذاكر الطيران التي يدفعها الركاب في عام 2002 حوالي 82.84 دولار أمريكي في رحلات الطيران ذات الاتجاه الواحد ويصل متوسط طول الرحلة بها إلى 715 ميلاً.
- كان معدل عمليات الحجز لدى شركة "ساوث ويست" في عام 2001 هو 7.2 مليون راكب شهريًا.
- وفرت هذه الشركة 90% من خدمات رحلات الطيران المخفضة بالولايات المتحدة.
- صنفت صحيفة "وول ستريت جورنال" الاقتصادية شركة "ساوث ويست" كأفضل شركات الطيران في خدمة العملاء وفقًا لمعايير المؤشر الأمريكي لرضا العملاء (American Customer Satisfaction Index) في شهر مايو من عام 2002.
- صنفت الشركة ضمن كبرى أربع شركات طيران أمريكية في تصنيف لجودة شركات الطيران الأمريكية ضم إحدى عشرة شركة في شهر إبريل من عام 2002 فيما يخص دقة المواعيد والخدمات الخاصة بحقائب ومتعلقات المسافرين وارتفاع معدلات عمليات الحجز والقدرة على التعامل مع شكاوى العملاء.
- كانت شركة "ساوث ويست" أول شركة طيران تنشئ موقعًا إليكترونيًا خاصًا بها هو (www.southwest.com).
- تقدر تكاليف حجز خطوط الطيران على النحو الآتي: دولار أمريكي واحد للحجز عبر شبكة الإنترنت ومن 6 إلى 8 دولار للحجز من خلال وكلاء السفر.
- تعد شركة "ساوث ويست" من أكثر شركات الطيران التي يجرى بحث عنها على شبكة الإنترنت وفقًا لكثير من آليات البحث مثل آلية بحث "ليكوس".
- تقوم الشركة بـ 2800 رحلة طيران في اليوم الواحد.
- شهد عام 2001 مرور 29 عامًا متواصلة من تحقيق الأرباح.
- تقوم الشركة بتوظيف عدد يصل إلى 35000 موظفًا.



الشكل (٦-٤): التكاليف الرئيسية لتشغيل أحد خطوط الطيران

الجدول (٦-٤): قائمة موجزة بتاريخ تطور خطوط الطيران منخفضة التكاليف بالمملكة المتحدة

التاريخ	الحدث
1985	تأسيس شركة "ريان إير"
1991	وصول خسائر شركة "ريان إير" إلى 18 مليون جنيه إسترليني
1992	قيام شركة "ريان إير" بنقل محور تجمع خطوط الطيران الخاص بها من "لوتون" إلى "لندن ستانستيد" مما حقق لها أرباحًا قبل دفع الضرائب
1995	تأسيس شركة "إيزي جيت" في شهر أكتوبر بدء شركة "ريان إير" في تنظيم رحلات داخلية جديدة بالمملكة المتحدة من مطار "بريستويك" في بلدة "أير" الاسكتلندية
1996	تأسيس شركة "ديبونير" في شهر يونيو
1997	تأسيس شركة "فيرجين إكسبريس"
1997	طرح أسهم شركة "ريان إير" بالبورصة تحقيق شركة "ريان إير" أرباحًا تصل إلى 53 مليون دولار أمريكي للسنة المالية 1997-1998 قبل دفع الضرائب إضافة شركة "ريان إير" لأربع خطوط طيران أوروبية جديدة لرحلاتها من المملكة المتحدة وأيرلندا
1998	إضافة شركة "ريان إير" لسبع خطوط طيران أوروبية جديدة تأسيس شركة "جي أو" في شهر مايو من قبل شركة "بريتيش إيرواِيز"

1999	خضوع شركة "ديبونير" للحراسة القضائية في شهر سبتمبر
2000	تأسيس شركة "بي يو زد زد" كإحدى الشركات التابعة لشركة "كيه إل إم" بيع شركة "جي أو" من قبل شركة "بريتيش إيروايز" لمستثمرين تابعين لمجموعة "ثري آي" بمبلغ 100 مليون جنيه إسترليني عقب الخسائر التي تكبدتها وبلغت 20 مليون جنيه إسترليني في كل عام تغيير العلامة التجارية لخطوط الطيران الأوروبية "جيرسي" إلى "فلايبي"
2001	تأسيس شركة "بي إم إل بيبي" منخفضة التكاليف من قبل شركة "بريتيش ميدلاند" ليكون مقرها مطار "إيست ميدلاندز"
2002	قيام شركة "إيزي جيت" بشراء شركة "جي أو" بمبلغ 400 مليون جنيه إسترليني قيام شركة "ريان إير" بطلب شراء أكبر عدد من طائرات الرحلات منخفضة التكاليف مرة واحدة وهو 100 طائرة جديدة من طراز بوينج 737 قيام شركة "فلايبي" باتباع نموذج التشغيل منخفض التكاليف
2003	إدخال تقنية جديدة من قبل شركة "إيزي جيت" تسمح للعملاء بإجراء عمليات الحجز وتعديلها عبر شبكة الإنترنت
2003	استحواذ شركة "ريان إير" على شركة "بي يو زد زد" وبذلك فتحت مطارات وخطوط طيران داخلية جديدة بفرنسا
2003	بدء شركة "إي يو جيت" التي يقع مقرها في أيرلندا بتشغيل رحلات الطيران الخاصة بها باستخدام مطار "كنت" الدولي كمحور تجمع لخطوط الطيران الخاصة بها
2003	بدء تنظيم رحلات الطيران الخاصة بشركة "ديو إيروايز" المحدودة بعد شرائها من شركة "مايريسك إير" من مدينة "برمينجهام"

2004	قيام شركة "تي يو إل" ببدء تشغيل خطوط الطيران "تومسون فلاي" في سوق رحلات الطيران الداخلية من "دونكستر" و"بورنماوث" و"كوفينتري" بصورة مبدئية في موسم الصيف فقط باستخدام 11 مطارًا في عام 2006.
2004	انهيار شركة "نيو إيروايز" المحدودة في شهر مايو
2004	اختيار آلية البحث "جوجل" لموقع شركة "ريان إير" كأكثر مواقع السفر استخدامًا على شبكة الإنترنت في أوروبا
	شركة "ريان إير" تنقل 24 مليون راكب في عام 2004
2005	قيام شركة "ريان إير" بعرض طلب شراء 70 طائرة من طراز بوينج غير قابل للإلغاء وعرض طلب شراء 70 طائرة أخرى من الطراز نفسه قابل للتعديل فوصل عدد طلبات الشراء غير القابلة للإلغاء إلى 225 طلب وعدد الطلبات القابلة للتعديل إلى 200 طلب على أن يتم تسليمها في مواعيد محددة طوال الفترة التي تمتد بين عامي 2005 و2012 مع انتهاء فترة خدمة الطائرات القديمة. ويعكس هذا طموح الشركة في نقل 70 مليون راكب سنويًا بحلول عام 2012، بعد أن بلغ معدل نمو أعداد الركاب لديها 27% بين عامي 1995 و2005
2005	اعتبار شركتي "ريان إير" و"إيزي جيت"، ثم لحقت بهما شركة "إير برلين"، أكبر شركات النقل الجوي منخفضة التكاليف بأوروبا
2005	دمج شركتي "فيرجين إكسبريس" و"إس إن بروكسل".
2005	شركة "فلاييي" تنقل 5.5 مليون راكب سنويًا، وشركة "ريان إير" تنقل 33 مليون راكب سنويًا وشركة "إيزي جيت" تنقل 29.5 مليون راكب سنويًا.
2005	توقف شركة "إي يو جيت" (ومقرها في أيرلندا) عن نشاطها التجاري تاركة الركاب دون أن توفر لهم سبل العودة إلى موطنهم

الجدول (٦–٥): بعض شركات الطيران المنتظمة منخفضة التكاليف التي تعمل بالمملكة المتحدة

"إير أران"	"جيتز"
"إير برلين"	"مونارك"
"إير اسكتلندا"	"ريان إير"
"إير ساوث ويست"	"سكاي يوروب"
"بي إم إل بيبي"	"تومسون فلاي"
"إيزي جيت"	"ترانس آفيا"
"إكسيل إيروايز"	"فيرجين إكسبريس"
"فلايبي"	"ويز إير"
"جلوب سبان"	

ويوضح الشكل (٦–٥) الطبيعة التنافسية لسوق الرحلات الجوية في أوروبا بالإضافة إلى ما أفرزته ظاهرة خطوط الطيران منخفضة التكاليف من آثار على هذا القطاع نتيجة لانخفاض تكاليف العديد من العناصر لديها مثل العمالة والخدمات الخاصة بأمتعة ومتعلقات المسافرين وعمليات التشغيل، بالإضافة إلى قدرتها على توفير خدمة يتفهمها العملاء. أما من ناحية قطاع التسويق، فقد واجهت شركات الطيران التي تقدم خدمات كاملة بتكاليف مرتفعة منافسة مباشرة فيما يتعلق بالأسعار، فلجأت إلى زيادة عدد رحلاتها الجوية وإطلاق حملات تدعو العملاء إلى التمسك بها وعمدت إلى أسلوب التسويق المباشر، بل قام بعض منها بإنشاء شركات طيران منخفضة التكاليف لمنافسة هذا القطاع (باستخدام المبادئ نفسها ولكن تطبيقها على منتجاتهم وخدماتهم التي يقدمونها). ولكن امتنعت جميع هذه الشركات التي أقدمت على هذه الخطوة في جميع أنحاء العالم عن منح

شركات الطيران منخفضة التكاليف التابعة لها صورة تعكس أنها تقدم خدمة كاملة للعملاء وذلك لحماية الصورة التي تتسم بها شركاتهم ومكانتها بالسوق. وهناك حالات أخرى شديدة اضطرت فيها شركات الطيران التي تقدم خدمات كاملة بتكاليف مرتفعة إلى الانسحاب من السوق المشبع بالشركات المنافسة وأعادت توزيع مصادرها على جوانب أخرى من أعمالها التجارية أو شبكتها. بل إن المحللين يحذرون بالفعل من ازدياد عدد الرحلات الجوية بصورة تفوق قدرة الطرق الرئيسية في أوروبا على استيعابها (مثل طريق الرحلات الجوية الذي يصل بين "دبلن" و"بروكسل") نظرًا لأن 78 من 115 من مسارات الطيران الأوروبية بها شركات منافسة تقدم رحلات الطيران منخفضة التكاليف، هذا إلى جانب أن شركة "إيزي جيت" تفتح مسارًا جديدًا كل أسبوع لزيادة الطاقة الاستيعابية لديها وحجم الطلب على رحلاتها. ومن المرجح أن تضيق هذه المسارات بالرحلات الجوية بصورة أكبر ما لم تنجح شركات الطيران منخفضة التكاليف في فتح مسارات جوية جديدة مما يؤدي إلى زيادة حجم الطلب على هذه النوعية من الرحلات. وبالنظر إلى تقديرات توضح وجود 300 طلب غير قابل للإلغاء و350 طلب قابل للتعديل لشراء طائرات جديدة بحلول عام 2012 من قبل شركات الطيران منخفضة التكاليف، بالإضافة إلى تقديرات المحللين بأن على الطائرة الواحدة أن تنقل 250000 راكب لتعويض تكاليفها، وضرورة أن ينمو عدد الركاب في أوروبا ليصل إلى 75 مليون راكب بحلول عام 2010. وعلى الجانب الآخر نجد أن طلبات شراء طائرات جديدة من قبل شركات الطيران التي تقدم خدمات كاملة بتكاليف مرتفعة لا تتجاوز 30 طائرة فقط. وإن كان هذا الرقم يعكس شيئًا فإنه يعكس أن ظاهرة الرحلات الجوية منخفضة التكاليف قد أعادت صياغة مناخ العمل، ولكن نجحت شركات الطيران التي تقدم خدمات كاملة بتكاليف مرتفعة في مسارات الرحلات الطويلة في الحفاظ على وضعها باتباع طرق مبتكرة خاصة بتسويق مسارات رحلات الطيران.

الجدول (٦-٦): السمات الرئيسية لشركات الطيران منخفضة التكاليف التي جعلتها أكثر قدرة على المنافسة دون غيرها من شركات الطيران الأخرى

• قدمت بعض شركات الطيران تذاكر طيران ذات اتجاه واحد لا تتطلب الهبوط في مكان معين أو الإقامة لليلة في مكان قبل استئناف الرحلة وذلك لتحقيق أقل سعر ممكن
• تساهم عملية تقديم الخدمات الخاصة داخل الطائرات مقابل ثمن في تقليل تكاليف التشغيل بنسبة تتراوح بين 6 إلى 7%
• توفير مقاعد ركاب ذات درجة واحدة (في أغلب الأحيان)
• عدم تخصيص المقاعد بصورة مسبقة (في أغلب الأحيان)
• السفر بدون تذاكر ورقية، حيث بلغت نسبة عمليات الحجز التي تمت عبر شبكة الإنترنت لراحة الركاب ما يقرب من 98% (مثل ما نجحت شركة "ريان إير" في تحقيقه في عام 2005)
• استخدام مسارات جوية ذات نشاط كبير لمنافسة خطوط الطيران الأخرى على الجهات المشهورة وقيام ثلاث رحلات يوميًا في المسارات منخفضة الكثافة
• قيام رحلات قصيرة المدى تقل غالبًا عن نصف ساعة، مع توفير مستوى عال من تعاقب الطائرات (يعد مستوى استغلال شركات الطيران منخفضة التكاليف أفضل من شركات الطيران الأخرى) بالإضافة إلى قضاء فترات قصيرة في المطارات حتى تنخفض تكاليف استخدام مدرجات هبوط الطائرات وإقلاعها
• استخدام المطارات الثانوية وقتما كان ذلك مناسبًا (بما في ذلك تقديم خدمات النقل العام عندما لا يتوفر إحداها)
• توفير رحلات طيران مباشرة من مدينة إلى أخرى
• انخفاض تكاليف العاملين نتيجة لعدم الحاجة إلا لعدد قليل من العاملين في الطائرة (نظرًا لعدم وجود خدمات مجانية داخل الطائرة؛ فليست هناك حاجة لتقديم مأكولات أو القيام بأعمال نظافة وهو ما يقلل بدوره من الوقت المستغرق في تعاقب)

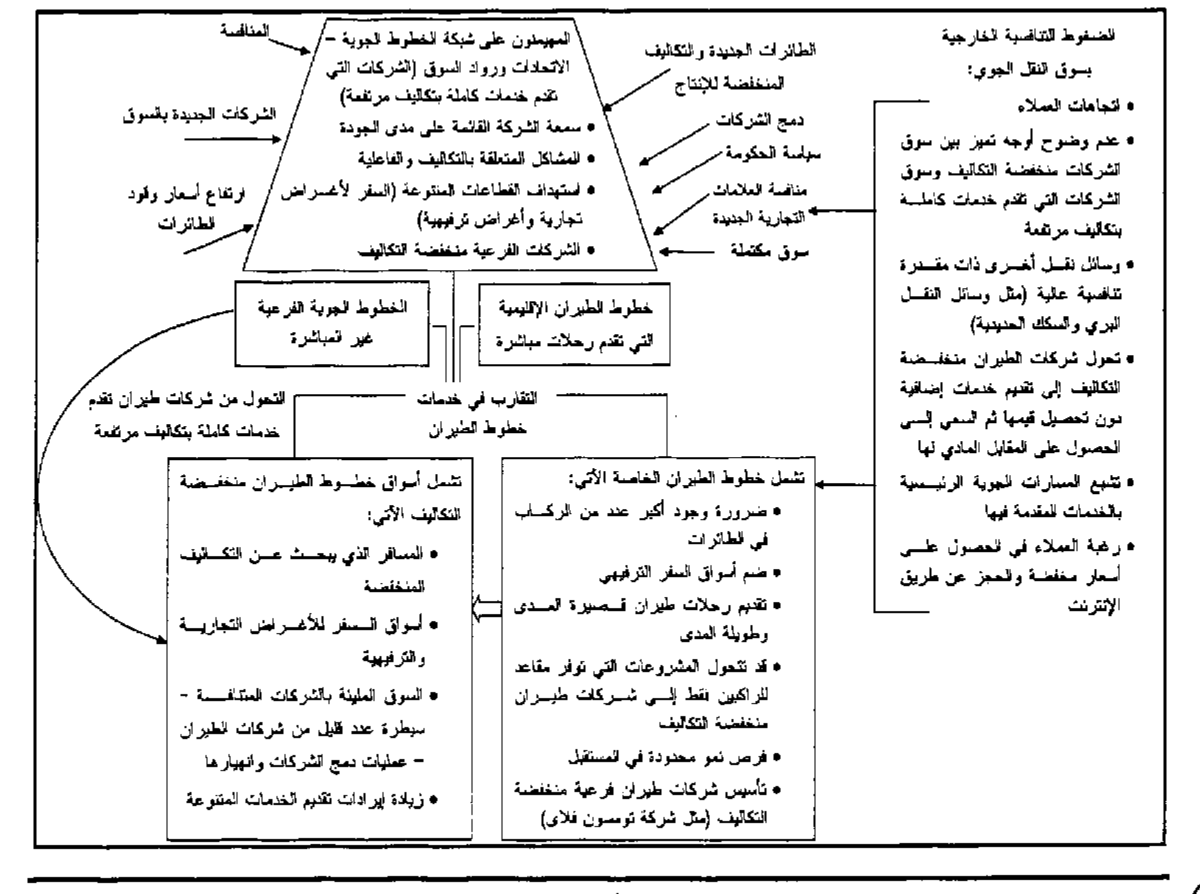
- المرونة في توزيع مهام فريق العاملين وعدم الإقامة الليلية لفريق العاملين بالمواقع غير الرئيسية علاوة على عمليات التشغيل المرنة (فعلى سبيل المثال، يتم تفريغ دورات المياه في الرحلات الداخلية بناء على طلب طاقم وحدة القيادة وليس مع كل نقطة توقف، وبذلك، يتم تخفيض التكاليف)
- تعمد شركات الطيران إلى تأجير الكثير من الطائرات مما يقلل من معدلات الاستهلاك ويحدد معايير معينة للتكاليف
- يتم الاستعانة بمصادر خارجية للقيام بكثير من المهام الخاصة بشركات الطيران مثل طاقم العاملين داخل المطار وطاقم إنهاء إجراءات المسافرين مما يقلل من التكاليف المباشرة بنسبة تتراوح من 11 إلى 15%
- يعمل اختيار طرازات ذات معايير متطابقة من الطائرات (مثل طائرات بوينج 737) على تقليل تكاليف الصيانة وعدد قطع الغيار اللازمة لإصلاح الطائرات عند الحاجة إليها
- استغلال مساحات محدودة للمكاتب بالمطار
- الحرص بصورة كبيرة على الدعاية، واللوحات الإعلانية على وجه الخصوص، للتعويض عن اعتمادهم على وكلاء السفر باعتبارهم مصدرًا رئيسيًا لعمليات الحجز
- الاعتماد بصورة أكبر على الإنترنت والهواتف كمصادر لإجراء عمليات الحجز
- تعيين فريق إداري صغير، يصحبه العديد من طواقم فرق المبيعات (بالإضافة إلى الطيارين في بعض الحالات) مقابل عمولة لتحسين أدائهم
- توفير مقاعد أقل اتساعاً بطائرات بوينج من طراز 737 (فنجد على سبيل المثال أن شركة "ريان إير" تجهز طائرات البوينج 737 لديها بـ 148 مقعدًا على الرغم من أن معدل عدد المقاعد في الشركات التي تقدم خدمات الطيران بالتكلفة الكاملة هو 126 مقعدًا بالطائرة الواحدة
- وجود فريق عاملين متعدد المهارات (يستطيع القيام بإجراءات التسجيل والخروج من المطار)
- أعمال التطوير والتجديد (فعلى سبيل المثال، قامت شركة "جيت بلو" التي يقع مقرها في نيويورك بوضع أجهزة تليفزيون تقدم البرامج المباشرة على متن

الطائرة لإضافة قيمة أكبر على الخدمة التي يتلقاها العميل مما دفع الشركات الأخرى إلى عدم التنافس على السعر فقط. وفي عام 2005، قامت شركة "إير آسيا" بالانتقال إلى تكنولوجيا جديدة متنقلة تتسم بقدرة أكبر من المرونة لمد قنوات التوزيع لديها إلى آفاق أكثر اتساعًا، من خلال إدخال خدمة الحجز عن طريق الهاتف المحمول)

- تحقيق عوائد مالية أكبر على كل راكب واتباع وسائل مبتكرة للحصول على المزيد من الإيرادات من الركاب (فعلى سبيل المثال، في عام 2003، حققت "ريان إير" 16 في المائة من إيراداتها من مصادر غير متعلقة بالركاب أو بالتذاكر. فتم تحقيق مبلغ 28 مليون يورو من تأجير السيارات و23 مليون يورو من المبيعات التي تتم داخل الرحلات الجوية و12 مليون يورو من إيرادات خدمات الإنترنت و35 مليون يورو من الإيرادات غير المتعلقة بالرحلة). وتهدف هذه الشركات إلى زيادة الإيرادات التي تحققها من مصادر غير متعلقة بالرحلات الجوية من خلال الحصول على عمولة على عمليات حجز أماكن الإقامة ومجالات الأنشطة. كما تهدف شركة "ريان إير" على وجه الخصوص إلى زيادة عدد المقاعد المجانية (أي التي يتم تحصيل قيمة الضرائب منها فقط) من 20% في عام 2004 إلى 50% في عام 2009.
- اللجوء إلى التخفيض المستمر في التكاليف، كما هو الحال مع شركة "ريان إير" التي تدرس إلغاء ستائر النوافذ والجيوب التي توجد في الجوانب الخلفية من المقاعد، بالإضافة إلى وسائل النوم في المقاعد.
- التنوع في أسواق خطوط الطيران التي تقدم خدمات كاملة بتكاليف مرتفعة (فهناك على سبيل المثال شركة "جيرمان وينجز" التي تصل نسبة المسافرين لأغراض تجارية لديها إلى 40%، حيث تتعامل مع 500 شركة مختلفة) بينما تقوم شركة "إير برلين" بتقديم وجبات ساخنة في الرحلات التي تزيد عن ثلاث ساعات ونصف
- قامت شركة "ريان إير" بتطبيق نظام إنهاء إجراءات التسجيل عبر شبكة الإنترنت لتقليل عدد الطوابير بالمطارات لتستخدم فقط لدفع تكاليف الخدمات المتعلقة بأمتعة الركاب ومتعلقاتهم.

دراسة حالة: تاريخ شركة "ريان إير" وتطورها

تأسست شركة "ريان اير" بأيرلندا عام 1985 من قبل شركة "جينيس بيت" لتأجير الطائرات. وقد ازداد عدد الركاب المسافرين بخطوط هذه الشركة من 80000 راكب في عام 1986 إلى 600000 راكب في عام 1989، عندما بدأت في استخدام طائرات نفاثة عتيقة من طراز BAC-111 لتوسيع طاقتها الاستيعابية. وتكبدت شركت "ريان إير" في السنوات الأربع الأولى من التشغيل حتى عام 1989، خسائر تصل إلى 20 مليون جنيه إسترليني. وبحلول عام 1994، وصل معدل الركاب الذين تنقلهم سنويًا إلى 1.5 مليون راكب عقب إعادة تشكيل عملياتها ومحاكاة نموذج شركة "ساوث ويست" الناجح بوضع معايير محددة للطائرات وشراء طائرات بوينج المستعملة من طراز 737 من شركتي "بريطانيا" و"لوفتهانزا". وبحلول عام 2000، نجحت الشركة في تحقيق معدل النمو نفسه في كل عام مثل شركة "ساوث ويست"؛ فحققت سبعة ملايين راكب في عام 2002 وخمسة وعشرين مليون راكب تقريبًا في عام 2004. ونتيجة لذلك، حققت شركة "ريان إير" معدل نمو سعت باقي شركات الطيران منخفضة التكاليف الأخرى إلى تحقيقه؛ خاصةً شركة "إيزي جيت" التي تمكنت من نقل ما يقرب من ثلاثين مليون راكب في نهاية السنة المالية في شهر أكتوبر من عام 2005. وتجدر الإشارة هنا إلى أن الغالبية العظمى من عمليات حجز شركة "ريان إير" تمت عن طريق شبكة الإنترنت. وأدت معدلات نمو شركات الطيران منخفضة التكاليف في المملكة المتحدة إلى إنشاء أسواق جديدة عن طريق طرح تذاكر طيران تقل أسعارها عن أسعار التكلفة في البداية بهدف تثبيت أقدامها في هذه الأسواق الجديدة. فكانت عبر هذه الأساليب تستحوذ على السوق من شركات الطيران الكبرى التي كانت تعاني من النفقات غير المباشرة وافتقادها للمرونة. ويوضح ذلك مدى تقلب سوق الطيران وتغيره المستمر، خاصة حجم هذا التغير ومداه الذي يؤثر بصورة كبيرة على الشركات الكبرى التي تهيمن على السوق نتيجة للتوجهات الجديدة التي تطرأ عليه مثل ظاهرة شركات الطيران منخفضة التكاليف.



الشكل (٦-٥): مناخ التنافس بين شركات النقل الجوي بأوروبا حتى عام 2010

تسويق خطوط النقل الجوي وتطوير علاقات العملاء: برامج تحفيز المسافرين الدائمين واتحادات شركات الطيران

بدأت شركات الطيران ذات الخدمات الكاملة في إدراك الفوائد التي قد تعود عليها نتيجة التعاون والعمل المشترك مع الشركات الأخرى والذي يترجم في صورة اتحادات تهدف إلى مواصلة بناء وتطوير سوق رحلات الطيران ومواجهة المنافسة الشديدة من قبل شركات الطيران منخفضة التكاليف. ويعد مفهوم برامج تحفيز المسافرين الدائمين أحد الأساليب التي تهدف إلى بناء علاقات جيدة مع العملاء عن طريق غرس شعور بالولاء لديهم تجاه الشركة التي يتعاملون معها باعتبار ذلك أحد أدوار إدارة علاقة العملاء. وظهرت هذه البرامج في بداية الأمر في الولايات المتحدة الأمريكية في شهر مايو 1981 عن طريق شركة "أمريكان إيرلاينز"، وذلك حتى تجذب مزيدًا من النشاطات التجارية عقب رفع القيود عن قطاع النقل الجوي. فقامت شركة "أمريكان إيرلاينز" باستخدام قاعدة بياناتها الخاصة بالركاب لتحديد المسافرين الدائمين ثم قامت بتسجيلهم في نادي كبار المسافرين لديها. وقد تمثلت مكافأة هؤلاء الركاب على ولائهم لشركة الطيران في منحهم رحلات مجانية على أحد خطوط الطيران الذي يعاني من نسبة كبيرة من المقاعد الشاغرة ألا وهو "هاواي". كان الهدف من برامج تحفيز المسافرين الدائمين في شركة "أمريكان إيرلاينز" هو الوصول بالإيرادات وعدد ركاب الطائرات إلى أقصى حد ممكن، فساعدت الشركة في تحويل مطار "دالاس" إلى محور أساسي لتجمع خطوط طيران واجتذبت نصيبًا من سوق رحلات الطيران من الشركات المنافسة. ولم تلبث الشركات الأخرى فترة طويلة حتى أطلقت برامج مشابهة (مثل شركات "يونايتد" و"تي دبليو إيه" و"دلتا"). وفي إطار المساعي التي تهدف إلى تسويق هذه البرامج، بدأت الشركات التي تقدم خدمات خارج المطار (مثل شركات تأجير السيارات والشركات السياحية وسلاسل الفنادق)، بالإضافة إلى عمليات الشراء ببطاقات الائتمان التابعة للخطوط الجوية وبعض الخدمات الأخرى في اجتذاب هذه النوعية من المسافرين. وصارت هذه البرامج الآن أحد العناصر الرئيسية في استراتيجية تسويق شركات الطيران في الولايات المتحدة الأمريكية، كما أن شركات الطيران الأوروبية وغيرها من الشركات العالمية قد بدأت أيضًا في تطبيق هذه البرامج.

ومن ناحية أخرى، فقد انضمت شركة "بريتيش إيروايز" لبرامج تحفيز المسافرين الدائمين الخاصة بشركة "أمريكان إيرلاينز" لإعطائها بعد دولي، كما انضمت شركة "كانتس" بعد ذلك بفترة وجيزة. وتحول ذلك فيما بعد إلى "التحالف العالمي لخطوط الطيران"، الذي يضم في الوقت الحالي شركات "إير لينجس" و"كانتس" و"بريتيش إيروايز" و"كاثاي باسيفيك" و"إيبريا" و"لان شيل" و"فينير"، وانضمت شركة "رويال جوردونيان" إليه في أواخر عام 2006. وتسعى كل من شركة "ماليف" بالمجر و"جي إيه إل" إلى الانضمام لهذا التحالف. ويقدم التحالف العالمي لخطوط الطيران خدمات لما يقرب من 550 جهة سياحية في 130 دولة. وهناك تحالف آخر يسمى "ستار أليانس" تم تشكيله في منطقة آسيا المطلة على المحيط الهادئ بهدف منافسة التحالف العالمي لخطوط الطيران. ويتألف هذا التحالف الآسيوي من 18 شركة طيران تضم "إير نيوزيلندا" و"يونايتد" و"لوفتهانزا" و"تاي إيروايز إنترناشيونال" و"إس إيه إس" و"فاريج" و"إيه إن إيه" و"إشيان إيرلاينز" و"بي إم إل (بريتيش ميدلاند)" و"إل أو تي بوليش إيرلاينز" و"سنغافورة إيرلاينز" و"سبان إير" و"تي إيه بي إير برتغال" و"يو إس إيروايز" و"أستريان إيروايز" و"بلو وان إير" و"إير كندا". كما يقدم هذا التحالف خدمات لما يزيد عن 795 جهة سياحية بـ 139 دولة (إلى جانب ربط هذه الشركات معًا من خلال شبكة الإنترنت حتى يمكن تبادل المعلومات بين بعضها البعض). كما يوجد أيضًا تحالف أصغر حجمًا، يطلق عليه "سكاي تيم"، ويضم شركات "إيرو مكسيكو" و"إير فرانس" و"أليطاليا" و"كونتيننتال إيرلاينز" و"سي زد إيه تشيك إيرلاينز" و"دلتا" و"كي إل إم" و"كوريان إير" و"نورث ويست إيرلاينز". وتجدر الإشارة هنا إلى أن ما يزيد عن نصف الطاقة الاستيعابية لخطوط الطيران في جميع أنحاء العالم تستحوذ عليه تحالفات تسويق الخطوط الجوية؛ ويعكس ذلك الترابط الشديد لقوى السوق. وتسمح هذه التحالفات لخطوط الطيران المشاركة بتوسيع مدى شبكة العمل الخاصة بها والاستفادة اقتصاديًا منها في إصدار تذاكر الطيران وأعمال الصيانة والشراء، علاوة على توفير تجربة سفر سهلة وميسرة للعملاء.

وقد قام "دوجانيس" في كتابه الذي صدر في عام 2001 بتحديد نوعين من تحالفات خطوط الطيران وهما:

١- التحالفات التجارية: وهي تحالفات تهتم بالجانب التشغيلي وتركز على المراحل الأولى من تطوير تحالف خطوط الطيران

٢- التحالفات الاستراتيجية: وهي تحالفات تسفر في النهاية عن دمج كامل لخطوط الطيران

ومن الجدير بالذكر أن هذه التحالفات تمر بثلاث مراحل من النمو، تعتمد المرحلة الأولى منها على إمكانية تحقيق الإيرادات، فيمكن للشركات الدخول في هذه التحالفات أو الخروج منها حسب ما يتراءى لها من مدى استفادتها من هذه التحالفات في تحقيق المزيد من الإيرادات. وتضم هذه المرحلة سلسلة من الإجراءات تتألف من اشتراك خطوط الطيران في بيع التذاكر واستخدام أرقام الرحلات نفسها وتطبيق برامج واحدة لتحفيز المسافرين الدائمين وتنسيق شبكة العمل بينها وتحقيق مبيعات مشتركة واستغلال صالات المطارات بصورة مشتركة ووضع شعار خاص بهذا التحالف. أما في المرحلة الثانية، فيتم توطيد هذا التحالف بهدف تقليل التكاليف التي يتحملها أعضاؤه عن طريق الخدمات التي يتم تقديمها داخل المطار والصيانة المشتركة والمبيعات ومراكز الاتصالات وأعمال الشراء والتنسيق بين أسطول الطائرات الخاص بكل شركة. ويعد الخروج من الاتحاد في هذه المرحلة صعبًا. أما في المرحلة الثالثة، فيعد الخروج مستحيلاً تقريبًا في حالة المشاريع المشتركة حيث إن هذه المرحلة تشمل منح الامتيازات والتطوير المشترك للمنتجات وتبادل الطائرات وطواقمها، علاوة على وجود سمة تجارية موحدة للتحالف. ويعكس ظهور تحالفات بين شركات الطيران اتجاهًا تجاريًا أكثر تعقيدًا نحو تطويرها. ويأتي ذلك على الرغم من أن بعض خطوط الطيران ما تزال تسعى إلى تمييز نفسها عن طريق وضع سمات أو تقديم عروض مبيعات خاصة بها، وينتشر هذا بوجه خاص في سوق الرحلات الترفيهية عبر تقديم خدمات المأكولات والمشروبات في أثناء الرحلات الجوية.

الخدمات المقدمة في أثناء الرحلات الجوية وفائدتها التسويقية

تقدر خدمات الوجبات التي يتم تقديمها داخل الرحلات الجوية بنسبة تتراوح من 5 إلى 10% من التكلفة الإجمالية لسعر تذكرة السفر، وهناك بعض خطوط الطيران التي تدرك أن هذه الخدمات تمثل عنصرًا مهمًا من التجربة التي يمر بها الراكب خلال الرحلة، خاصة في السفر لأغراض تجارية أو بالنسبة لمسافري الدرجة الأولى. ففي هذه الرحلات، تكون توقعات العملاء كبيرة نتيجة لحملات الدعاية الخاصة بهذه الشركات. ولكن على النقيض من ذلك نجد أن مسافري الدرجة الاقتصادية يعتبرون في أغلب الأحيان أن ما يقدم لهم من وجبات في أثناء الرحلات هو خدمة مدفوعة الثمن على الرغم من أن المحللين يشككون في ضرورة تقديم الوجبات في الرحلات الجوية كمعيار لتحقيق الجودة. ومع زيادة خطوط الطيران منخفضة التكاليف، قررت العديد من الشركات الأخرى التوقف عن تقديم الوجبات في أثناء الرحلات إلا عند الحصول على المقابل المادي لها. وعلى الرغم من ذلك، يرى مديرو خطوط الطيران في جميع أنحاء العالم ضرورة توفير الوجبات في أثناء الرحلات باعتبارها عنصرًا لا غنى عنه في منظومة التسويق لشركات الطيران؛ فكثير من الحملات الإعلانية الخاصة بشركات الطيران تعتمد على هذا العنصر في التميز عن غيرها من الشركات. فعلى سبيل المثال، تدافع شركة "بريتيش إيروايز" عن تقديم الوجبات عالية الجودة على متن طائراتها؛ كما هو واضح في حملاتها الترويجية على الموقع الخاص بها على شبكة الإنترنت:

"تسعى خطوط طيران "بريتيش إيروايز" إلى تطبيق أفضل طرق الطهي المشهورة على نطاق العالم، فتبحث عن أفكار جديدة في فنون الطهي وأساليبه ثم تقوم بتطبيقها لتقديمها على متن الطائرة. كما أن الأسلوب المتميز لشركة "بريتيش إيروايز" يقدم رسالة واضحة لاستراتيجية تقديم الأطعمة داخل الرحلة. ويوضح ذلك التزامنا ورغبتنا وجهودنا التي نكرسها لتحقيق معايير جديدة في صناعة النقل الجوي التي لا تنتهي إثارتها أو تحدياتها أو تتوقف عن التطور والتحديث."

ومن أجل تطبيق هذه الاستراتيجية، استخدمت شركة "بريتيش إيروايز" مجموعة من كبار الطهاة ومستشاري التغذية باعتبار ذلك جزءًا من القسم الخاص بالأطعمة. ويتمثل دورهم في تقديم النصح والأفكار الجديدة والإشراف على أصناف المأكولات المميزة

لطهاة أو لمطاعم بعينها. وهو ما يختلف تمامًا عن توجهات خطوط الطيران منخفضة التكاليف، التي قللت مستوى الوجبات المقدمة، فوصلت في بعض الحالات إلى المأكولات الخفيفة التي إما أن تقدم مجانًا أو يتم شراؤها.

ومن ناحية أخرى، تعتقد بعض شركات الطيران أن تقديم الوجبات في أثناء الرحلات أكثر من مجرد عنصر بسيط من خدماتها أو منتجاتها، وهو الأمر الذي يفسر السبب الذي يدفع العملاء إلى التركيز على هذه الوجبات كمصدر لعدم الشعور بالرضا عندما لا ترقى هذه الوجبات لمستوى توقعاتهم. بيد أن تقديم أطعمة في مسافة تعلو عن الأرض بـ 30000 قدمًا لا يعد أمرًا سهلاً، نظرًا لأن قدرة الإنسان على التذوق تتغير نتيجة لاختلاف الضغط الجوي، كما يقل نشاط الجهاز الهضمي لانخفاض مستويات الرطوبة والجفاف. ونتيجة لذلك، فغالبًا ما يتم انتقاد الوجبات التي يتم تقديمها بالطائرات نتيجة لمذاقها غير الجيد. بيد أن الأمر يختلف بالنسبة للوجبات التي يتم تقديمها في درجة رجال الأعمال والدرجة الأولى، فيتم تقديم وجبات ذات مستوى متميز لتحقيق شعور المسافرين بالرضا والإعجاب بالخدمات المقدمة في أثناء الرحلة. أما بالنسبة لإعداد الوجبات، فعادة ما يتم ذلك في مطابخ داخل المطار ثم يتم تجميدها وإعادة تسخينها قبل تقديمها للركاب، وهو بالطبع ما قد يؤثر على جودتها. كما أن التغييرات التي تطرأ على حاسة التذوق في أثناء الطيران في الجو تشكل السبب الرئيسي في الشكاوي الخاصة بأن طعام الطائرة ليس له مذاق على الإطلاق. وعلى الرغم من أن خطوط الطيران الاقتصادية قصيرة المسافات لا تقدم وجبات في أثناء الرحلات من أجل توفير تكاليف من 5 إلى 6 جنيه استرليني لكل راكب (ولكن يستطيع الركاب شراء وجبات خفيفة وسندوتشات لأنفسهم)، فإنه ينظر لخدمات تقديم الوجبات والأطعمة بالرحلات الطويلة على أنها طريقة تشغل وقت المسافرين لإيهامهم بأن الرحلة أقصر مما هي عليه بالفعل. ففي الولايات المتحدة الأمريكية، في عام 2005، استبدلت شركة "نورث ويست إيرلاينز" الأطعمة التي تقدمها بالرحلات الداخلية بمجموعة من الوجبات الخفيفة يصل سعرها 3 دولار (لمجموعة الوجبات الخفيفة المميزة) ووجبة إفطار أو غداء أو عشاء بمبلغ 5 دولار. وقد قدرت هذه الشركة أن ذلك سوف يوفر من 20 إلى 30 مليون دولار أمريكي سنويًا سعيًا منها لتقليل التكاليف.

أدى لجوء شركات الطيران إلى التعاقد مع جهات خاصة بتوفير الوجبات للرحلات الجوية (مثل هيئة "إل إس جي سكاي شيفس" التابعة لشركة "لوفتهانزا" بأوروبا) إلى تخفيف المشاكل التي تقع على مديري شركات الطيران نتيجة لهذه المهمة التي تقع على كاهلهم. كما أن هذا الأمر وفر نشاطًا تجاريًا جديدًا للشركات الكبرى التي صار بإمكانها الوفاء بالمتطلبات الدقيقة المتعلقة بوجبات الطعام لخطوط الطيران. فتصل المتطلبات الدقيقة للطائرة الواحدة من طراز بوينج 737 إلى ما يقرب من 50000 بندًا من بنود خدمات الطعام والمشروبات. وعلى الرغم من المشكلات التقنية التي تواجه شركات الطيران والمتعلقة بتوفير الإمدادات المناسبة لتقديم مأكولات ذات جودة عالية على متن الطائرة، فما زالت هذه الخدمة أحد العناصر الرئيسية التي يتوقع العملاء الحصول عليها في شركات الطيران التي تقدم خدمات كاملة بتكاليف مرتفعة. وتمثل هذه الخدمة أيضًا أحد العناصر الرئيسية التي تلعب دورًا في تمييز الخدمات التي تقدمها شركات الطيران خاصةً في القطاع الفاخر من السوق (أي التذاكر ذات العائد الاقتصادي الكامل ودرجة رجال الأعمال والدرجة الأولى). فقد تم تصميم كبرى حملات الدعاية المتعلقة بهذه السمات في محاولة لتشجيع المسافرين على درجة رجال الأعمال الذين يدفعون مبالغ كبيرة من المال للحصول على خدمات جوية متميزة.

ومن ناحية أخرى، تقدر تكلفة قطاع خدمات الوجبات المتعلق بصناعة النقل الجوي بحوالي 15 بليون دولار أمريكي كل عام على مدار العالم بأكمله. وتصل نسبة "إل إس جي سكاي شيفس" من السوق إلى حوالي 30%، بإجمالي مبيعات يصل إلى 2.3 بليون يورو كل عام. وينعكس حجم هذه العمليات من خدمة الأطعمة والمشروبات في تزويد "إل إس جي سكاي شيفس" بحوالي 362 مليون وجبة كل عام لعدد 270 خط جوي في 48 دولة. ومن ناحية أخرى، تقدر الأسواق الفردية مثل الهند بما يعادل 50 مليون دولار أمريكي في العام بينما قدمت بعض الشركات مثل "جات جورمت" خدمات إلى 200 خط جوي في جميع أنحاء العالم. ويرجع السبب الأكبر في نمو هذا القطاع إلى الاستعانة بمصادر خارجية في تقديم خدمات وجبات الطعام في أثناء الرحلات الجوية؛ حيث تقوم شركات الطيران ببيع هذه الخدمات للشركات المتخصصة عن طريق طرح مناقصات تؤدي إلى خفض تكاليفها. وقد أشار

المحللون في المملكة المتحدة إلى أن حوالي نصف الشركات التي تقدم خدمات الوجبات لخطوط الطيران لا تحقق أرباحًا. وهو ما يلقي الضوء على ضغوط التكلفة الملقاة عليهم من قبل خطوط الطيران بخصوص الخدمات التي يطلبونها والأسعار التي يمكنهم دفعها.

الاتجاهات المستقبلية في قطاع الطيران

تعد خطوط النقل الجوي صناعة معقدة يصعب فهمها، خاصةً أنها تعمل في مناخ من التغيير المتواصل. وكما أشار "بيدج" في كتاب له صدر في عام 2005، فإن التحديات الرئيسية التي تواجه مديرو شركات الطيران في الألفية الجديدة هي على النحو الآتي:

- التغيير التقني (أي اللجوء إلى استخدام الوسائل التكنولوجية بصورة أكبر مثل نظم الحجز الإليكتروني ونظم التوزيع العالمية التي تعد أكثر تعقيدًا وشمولاً من نظام الحجز الإليكتروني)
- التغيير الإقليمي، حيث تفرض التكتلات التجارية الجديدة تحديات جديدة أمام أنماط السفر للأغراض التجارية، مثل اتحاد جنوب شرق آسيا

أما بالنسبة للمسافرين، ينطوي السفر الجوي على بعض المخاطر الصحية، خاصة في ظل المخاوف الأخيرة من تجلط أوردة الدم في الرحلات الطويلة نتيجة لضيق المكان وقلة حركة الركاب في أثناء الرحلة. وفي بحث أجرته مؤسسة الرعاية الصحية في الرحلات الجوية (Aviation Health Institute) وموقعها على الإنترنت (www.aviation-health.com)، تم فحص ما يقرب من 447 شخصًا يعانون من تجلط الأوردة، الذي أدى إلى وفاة 67 حالة منهم. وكانت إحصائيات الحالات على النحو الآتي:

- ثلث المصابين من الذكور والثلثين من الإناث
- تراوح عمر أقل من نصفهم من 20 إلى 49 سنة.
- توفى 83% منهم في الرحلات الطويلة، وكان معظمهم ركابًا في الدرجة الاقتصادية (تمثل خدماتها نسبة 12.5% من الخدمات المقدمة لدرجة رجال الأعمال)
- تظهر بداية أعراض تجلط الأوردة عقب الرحلة الجوية

بالإضافة إلى ذلك، هناك زيادة تثير القلق في الاضطرابات السلوكية في أثناء الرحلات الجوية وهي ما تعرف بنوبات الغضب. ففي المملكة المتحدة، هناك ما يزيد عن 1200 حالة من نوبات الغضب تحدث سنويًا. وهناك تقدير بأن هذه الحالات تزداد بنسبة 10% كل عام. وقد قدمت الأبحاث الطبية بعض أسباب نوبات الغضب هذه التي يصاب بها بعض الركاب في أثناء الرحلات الجوية والتي تشمل الآتي:

- نقص الأكسجين على متن الطائرة: فإذا لجأت شركات الطيران إلى إعادة استخدام الهواء على متن الطائرات لتقليل معدلات استهلاك الوقود بدلاً من استخدام الهواء الطلق، فإن هذا يؤدي إلى زيادة حالات العدوانية من قبل الركاب ويقل استعدادهم للخضوع إلى التعليمات
- عدم التدريب الكافي لفريق العاملين على التعامل مع المسافرين صعبي المراس حيث إن رحلات الطيران منخفضة التكاليف لا تعني بالضرورة أن الركاب يتوقعون الحصول على خدمة متدنية.

توضح هيئة الطيران المدني بالمملكة المتحدة (CAA – Civil Aviation Authority) أنه على الرغم من أن هذه السلوكيات لا تمثل مشكلة شائعة، فإن العنف يحدث في نسبة 10% من هذه الحالات، ترتبط نسبة 45% منها بشرب الكحوليات. كما يشكل التدخين في دورات المياه بالطائرات (الذي يحظر في معظم الرحلات الأوروبية) مشكلة أيضًا. وعلى الرغم من أن شركات الطيران وهيئة الطيران المدني في المملكة المتحدة يقللان من خطر نوبات الغضب في أثناء الرحلات الجوية، فإن هذه النوبات من العوامل التي تثير مشكلات قد ينطوي عليها تعرض الركاب للخطر. وترتكب معظم هذه المخالفات من قبل الذكور (بنسبة 70% من هذه الحالات) وتتراوح أعمارهم بين 20 إلى 40 عامًا، إلا أن نسبة منخفضة من هذه المخالفات تصل إلى 5% فقط تقع بين ركاب الدرجة الأولى ودرجة رجال الأعمال. ومعظم هذه الحوادث تضم أشخاصًا خرجوا عن السيطرة ويستخدمون ألفاظًا جارحة ويرفضون الانقياد لأنهم يشعرون بالإهانة بسبب الضوابط التي تضعها شركة الطيران. ولا تؤدي سوى نسبة صغيرة من هذه الحوادث إلى تقييد

الشخص المثير للشغب أو تغيير مسار الطائرة. وتبلغ نسبة وقوع مثل هذه الحوادث في المجال الجوي للمملكة المتحدة أو الرحلات الجوية الداخلية أو الخارجية 1:22000. أما بالنسبة للمخاطر الأكبر فتتمثل في جودة الهواء الذي يعاد استخدامه من قبل الركاب في أثناء الرحلات الجوية والمناقشات المستمرة حول المشاكل المتعلقة بالجفاف نتيجة للهواء الجاف.

الملخص

من المحتمل أن لا تتسع صناعة النقل الجوي العالمية في المستقبل سوى لعدد محدود من شركات الطيران الكبرى عن طريق دمج الشركات الصغيرة في نشاطاتها من خلال التحالفات الاستراتيجية وغيرها من الأساليب (كالملكية الجزئية من قبل شركات الطيران الكبرى). ويتمثل العائق الأكبر لهذا النشاط سريع التطور والذي يواجه مديرو شركات الطيران في إتاحة مجال جوي غير مكدس بالرحلات وتوفير مطارات ذات سعة كافية. وهو عائق تعاملت معه شركات الطيران منخفضة التكاليف باستخدام المطارات الفرعية. ويؤثر هذا على قطاع الطيران بأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، في الوقت الذي تتصدى فيه هيئات الحفاظ على البيئة لتوسيع المطارات بالقرب من مراكز التجمع السكاني. ويتعين على مديرو شركات الطيران التعامل مع هذه المسائل الإدارية والتكيف معها في العمليات اليومية والتخطيط طويل الأمد حتى لا يتأثر الركاب بصورة عكسية نتيجة للتأخير أو التكدس أو التخطيط غير المناسب.

أسئلة

١- ما السبب في أهمية المطارات باعتبارها محطات للنقل الجوي؟

٢- ما القضايا التي يتعين أن تتعامل معها باعتبارك مديرًا لأحد المطارات؟

٣- لماذا تواجه صناعة النقل الجوي بالولايات المتحدة الأمريكية أزمة؟

٤- كيف أثرت شركات الطيران منخفضة التكاليف على الرحلات التجارية والترفيهية؟

الفصل السابع

خدمات الإقامة والضيافة

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى التعرف علـــى أهميـــة عمليـــة تسكين السياح وتوفير أفضل أماكن الإقامة لهم؛ هذا علاوة علـــى خدمات حسن الضيافة التي ستقدم لهم. كما سنلقي الـــضوء علـــى تنوع أنواع أماكن الإقامة والاتجاهات الحالية المتبعة فـــي هـــذا الصدد. على أية حال، ستكون على دراية كافية بـــالأمور التـــالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- طبيعة عملية توفير الأماكن المناسبة للسياح
- العوامل التي تؤثر على قطاع خدمات الإقامة
- الفروق الموجودة بين الإقامة الشاملة للخدمة وتلك غير الشاملة للخدمة
- أهمية للقضايا البيئية في إدارة الفنادق

تمهيد

باديء ذي بدء، تمثل خدمات توفير أماكن لإقامة السياح أساس اتخاذهم القرار بالمكوث في المكان الذي سافروا إليه. كما تمثل جزءًا من قطاع خدمات أوسع نطاقًا ألا وهو قطاع خدمات حسن الضيافة. وقد نشأت هذه الخدمات وتطورت بمرور الوقت لتصبح محور حسن ضيافة السياح والزائرين؛ فالسائح يدفع مقابل ما يحصل عليه من خدمات بمختلف مستوياتها ومختلف ما يقدم له بها من أطعمة ومشروبات. بالإضافة إلى ذلك، سيطرت فكرة إنشاء أماكن لإقامة السياح كمشروعات تجارية، خاصة مع ظهور الفنادق التجارية في العصر الفيكتوري، على العديد ممن يعملون في قطاع السياحة. فالمقاولون الذين تخصصوا في إنشاء مثل تلك المباني كانوا ينشئونها بناءً على ما سيقدم بها من خدمات عالية المستوى. كما صاحب هذه المشروعات زيادة إنشاء المنتجعات السياحية والأماكن التي تمتاز بنشاط السياحة بها لرغبة السياح في الإقامة بالقرب مما بها من أماكن سياحية. وكما أن هناك أنواعًا مختلفة من السياح، تتخذ خدمات الإقامة أشكالاً متنوعة. ولا يمكن القول بأن هذه الأشكال كافة تتناسب مع الشكل التقليدي لمكان الإقامة؛ ألا وهو الفندق. ومما لا شك فيه أن الاتجاهات الحديثة في قطاع خدمات الإقامة قد شهدت تغيرات كبيرة في شكل وطبيعة الوسائل الواجب توفرها.

على أية حال، يلقي هذا الفصل الضوء على حجم قطاع خدمات الإقامة وطبيعته وتأثير العولمة والقضايا الأخرى عليه كقطاع سياحي. وللتمكن من إدراك النطاق الأكثر شمولية لأماكن الإقامة كخدمة من خدمات الضيافة، سوف نتطرق لمناقشة خدمات الضيافة في هذا الفصل. كما أننا سنتخذ الفنادق الموجودة في ألمانيا كمثال نستشهد به على هذا الأمر. عقب ذلك، سنتعرف على أوجه الاختلاف بين قطاع أماكن الإقامة شاملة الخدمة وتلك غير الشاملة لها. بوجه عام، يعد قطاع خدمات الإقامة جزءًا لا يتجزأ من البنية الأساسية لاستثمار رءوس الأموال في مجال السياحة. كما أنه يحتاج نسبة عمالة عالية كمجال يتعلق بخدمة السياح وتلبية طلباتهم.

قطاع خدمات الضيافة

تعتبر خدمات الضيافة محور ارتكاز قطاع السياحة ككل؛ فهي التي تشتمل على إمداد السياح بالأطعمة والمشروبات وأماكن الإقامة المناسبة في مكان تركوا بلادهم ليستمتعوا ويقضوا وقتًا طيبًا به. كذلك، يتمثل الجوهر الحقيقي لخدمات الضيافة في استضافة السياح؛ أي أن تكون أنت – صاحب البلد – الشخص المستضيف لهم. من الناحية التاريخية، لم تكن خدمات الضيافة هدفًا تجاريًا يراد به تحقيق الربح. فعلى سبيل المثال، يحسن معظمنا ضيافة من يزورنا ليحسنوا استضافتنا فيما بعد (مثل زيارات الأقارب والأصدقاء). أما في المجتمعات الحديثة (وليس بالضرورة المجتمعات التقليدية)، أصبحت خدمات الضيافة من الأعمال التجارية التي يدفع فيها الزائر مقابل ما يحصل عليه من خدمات وسلع يستهلكها بفاتورة ذات قيمة محددة. في المملكة المتحدة – على سبيل المثال لا الحصر، كان لمثل هذه الصفقات التجارية جذور تاريخية بدأت بظهور الكافيتيريا البسيطة التي تقدم المشروبات الخفيفة في القرون الوسطى، وتطورت مع نشأة الفنادق الصغيرة (النُزُل) التي امتدت على طول طرق السفر. وبحلول منتصف القرن السابع عشر، تطورت هذه الفكرة في "باريس" وامتدت لتصل إلى المراحل الأكثر تطورًا منها في "لندن" في القرن الثامن عشر. وقد شهدت فترات التطور التي تبعت ذلك في فترتي حكم الملكة فيكتوريا والملك إدوارد السابع إنشاء فنادق في الطرق العامة الكبرى؛ مثل بدايات ونهايات طرق السكك الحديدية في بعض المدن والمقاطعات التجارية. وقد عنيت هذه الأماكن بتقديم الطعام والشراب للمسافرين على مثل هذه الطرق. علاوة على ذلك، بدأت بعض المقاطعات في اكتساب سمعة جيدة في مجال توفير أماكن إقامة للسياح والمسافرين؛ حيث ظهرت حينئذٍ مبانٍ عالية المستوى أدت إلى نشأة ما يسمى "بالسياحة الترفيهية". على النقيض من ذلك، لم تنجح مقاطعات أخرى في هذا الأمر وشابتها سمعة سيئة من ناحية الأماكن التي توفرها لإقامة السياح والمسافرين على الطريق.

كما سبق وذكرنا، يعد توفير أماكن الإقامة عنصرًا من عناصر قطاع الضيافة. وإليك فيما يلي بعض الأماكن التي يمكن أن تقع ضمن دائرة أماكن الإقامة المتاحة للسياح والمسافرين:

- الفنادق
- المطاعم
- الكافيتريات أو أية أماكن لتقديم الطعام والشراب
- مطاعم الوجبات السريعة
- الكافيتريات العامة
- المقاصف (الكانتين)
- المخيمات ومواقع الكارافانات
- أماكن الإقامة لفترات قصيرة
- أماكن إقامة طلبة الجامعات (المدن الجامعية)
- الكافيتريات المخصصة لتقديم الطعام والشراب لبعض المؤسسات التعليمية
- الشركات المتعهدة بتقديم الأطعمة والمشروبات للأفواج السياحية

على سبيل المثال، في المملكة المتحدة، يمكن قياس مستوى قطاع خدمات الضيافة من خلال الإحصائيات التالي ذكرها:

- 27700 فندق
- 122000 مطعم
- 110000 نادي عام
- 25000 شركة متعهدة بتقديم الأطعمة والمشروبات للأفواج السياحية

يعمل بالمنشآت السياحية السالف ذكرها ما يزيد عن 1.6 مليون شخص في الوظائف الرئيسية، هذا بالإضافة إلى ما يزيد عن 111000 شخص في الوظائف الثانوية. بيد أن قطاع خدمات الإقامة هو القطاع الذي يتم التركيز عليه أكثر نظرًا لدوره في توفير أماكن الإقامة المناسبة للسياح في أثناء إقامتهم في الجهة السياحية التي سافروا إليها.

قطاع خدمات الإقامة

يهتم المحللون في مجال السياحة بالتعرف على حجم وأهمية قطاع خدمات الإقامة، وذلك نظرًا لأن هذا القطاع يذهب إليه في الغالب الجزء الأكبر من نفقات السياح خلال قيامهم بالرحلة السياحية (فيما عدا إذا كان السائح ينزل لدى أحد أصدقائه أو أقاربه). وعلى وجه الخصوص، تعتبر الفنادق من أهم الخدمات المتوفرة للسياح الذين يسافرون بغرض العمل والتجارة. فعلى سبيل المثال، يتم تأجير قاعات وغرف الفنادق لعقد الاجتماعات والمؤتمرات، ومثل هذه الأنشطة تدر الكثير من الربح على الفنادق (حيث تعمل على زيادة قيمة هامش الربح نتيجة لما يتم إنفاقه من قِبل الوفود التجارية والزوار من رجال الأعمال). جدير بالذكر أنه من الملاحظ أن السياح – سواء كانوا مسافرين من أجل الأعمال التجارية أو الترفيه – تكون لديهم قابلية أكثر للإنفاق عندما يكونون خارج أوطانهم أو أماكن إقامتهم الأصلية. لهذا، لا توفر الفنادق للسياح المطلب الأساسي لهم فقط – أي مكان للمبيت – لكنها تعمل أيضًا على تقديم المزيد من الخدمات الملحقة التي تزيد من إثراء التجربة السياحية الخاصة بنزلائها. كما تتوفر لدى الفنادق أيضًا ميزة أخرى تتمثل في وجود إمكانية لزيادة العائد عن طريق تقديم خدمات الطعام والشراب للنزلاء.

العولمة وقطاع خدمات الإقامة

تحدثنا في الفصل الأول بإيجاز عن موضوع نمو عنصر العولمة في قطاع السياحة وظهور العديد من الشركات العالمية تلبيةً لميول واتجاهات العملاء. وفي هذا الفصل، سنتحدث بشكل أكثر تفصيلاً عن ظاهرة العولمة فيما يتعلق بقطاع خدمات الإقامة، حيث أدت إلى ظهور أشكال متعددة من الشركات العالمية أو عبر القطرية (انظر الفصل الرابع). وتشتمل أنواع هذه الشركات على:

- الشركات العالمية التي تمارس أنشطتها التجارية حول العالم، مثل سلسلة الفنادق الشهيرة "هوليداي إن" التي تمنح ترخيصًا للعديد من الوكلاء لتمثيلها في كل دول العالم
- الشركات متعددة الجنسيات التي تمارس أنشطتها التجارية في دول خارج حدود دولتها الأم أو مقرها الرئيسي

- الشركات متعددة الجنسيات الصغيرة التي تمارس أنشطتها التجارية في عدد محدود من الدول

ويمكن للشركة أن تتبنى عددًا من الاستراتيجيات عبر القطرية من خلال:

- منح حق امتياز إدارة جزء من أعمال الشركة في دول أخرى
- الترخيص لشركات أو منشآت أخرى بالعمل باستخدام شعار الشركة وعلامتها التجارية
- الدخول في اتفاقيات إدارية غير استثمارية
- الاستحواذ على ممتلكات وحقوق ملكية خارجية
- السعي وراء القيام بعمليات الدمج بين الشركات من أجل عمل نوع من التكامل الأفقي(١) بين مصالح العمل الواقعة في دول مختلفة

تمد هذه الاستراتيجيات العمل بعدد من الاختيارات المفيدة في تحديد أفضل طريقة يمكن بها دخول سوق في دولة أخرى (لذا، تعرف باسم طريقة الدخول).

نتيجة لهذه التغيرات في استراتيجيات العمل، أصبحت 30 في المائة تقريبًا من أماكن الإقامة تدار من خلال مؤسسات لها سلاسل متعددة الفروع (وسلاسل الفروع في هذه الحالة تكون عبارة عن مجموعة من الأعمال الدولية التي تدار على مستوى العالم). وفي الغالب، تقوم المؤسسة التي تمتلك سلسلة من الفروع بإرسال الأرباح إلى بلد المنشأ الخاصة بها؛ وهذا ما تفعله أغلب الفنادق ذات الفروع المتعددة. علاوةً على ذلك، طورت العديد من هذه المؤسسات مجموعة من قنوات التوزيع التي تنتسب بدورها إلى أنظمة توزيع عالمية رئيسية تساعد في توزيع المنتج إليكترونيًا على وكالات السفر المختلفة. هذا، ويتبين من خلال دراسة أعدها فندق "هوروارث آند هوروارث" أنه بحلول عام 2050 ستصبح 60 بالمائة من الفنادق تابعة لسلاسل فنادق عالمية أخرى؛ ويعد هذا جزءًا من الاتجاه الجديد نحو دمج الشركات كما أشرنا في الفصل الرابع.

---

(١) يقصد به اندماج شركتين تزاولان النشاط نفسه (أي شركتين متنافستين).

وفقًا للمنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة، فإن عدد الغرف التي تحتوي عليها الفنادق العالمية قد ازداد من 14 مليون غرفة في عام 1997 إلى أكثر من 17 مليون غرفة في عام 2005، ويعد هذا النمو حيويًا للبلاد التي تحتاج إلى زيادة طاقاتها لاستيعاب الزيادة المستمرة في عدد السياح على المستويين المحلي والعالمي. وقد تم عمل غالبية هذه الاستثمارات من خلال التمويل الذي يوفره القطاع الخاص، على الرغم من أن بعض الحكومات توفر للقائمين على عمليات تطوير الفنادق بعضًا من حوافز الاستثمار (كإعطائهم مهلة ضريبية أو فترة إعفاء ضريبي) من أجل تشجيعهم على الاستثمار في هذا القطاع. ويمكن أن يتبين لنا مدى ارتفاع تكاليف عمليات التطوير هذه بالنظر إلى تكاليف بناء غرف الفنادق في "لندن"، حيث تزيد عن 100000 جنيه إسترليني. أضف إلى ذلك، تكلفة الأرض التي تبنى عليها وسيتبين لك على الفور سبب قيام بعض ملاك الفنادق المتواضعة في "لندن" بإعادة بيع الفنادق بعد بنائها بقيمة تزيد عن 100 مليون جنيه إسترليني.

يشهد النمو في قطاع الفنادق متعددة الفروع العديد من التغييرات سريعة الحدوث. ذلك، حيث تقوم مجموعات الشركات إما بالاستحواذ على ممتلكات شركات أخرى أو نقل أصولها إلى مالكين آخرين. أما مجالات النشاط السياحي الأساسية فتتركز في مواقع السياحة الرئيسية (مثل المنتجعات والمدن) وهذا ما يتضح من خلال نتائج البحث الذي قامت به "هيئة تنشيط السياحة" لرصد نشاط الفنادق بمدينة "لندن". فقد تبين من النتائج أن معظم النشاط السياحي في المملكة المتحدة يتركز بمدينة "لندن" التي تعتبر مركز النشاط التجاري والبوابة الرئيسية للسياحة في المملكة المتحدة.

هذا، وتتجه أنشطة التطوير في المملكة المتحدة الآن إلى شرق وجنوب وشمال "لندن" بعد أن كانت تتركز في القطاع الغربي من "لندن"، وذلك نظرًا لعدم وجود مساحة تتسع لإقامة مشروعات التطوير الجديدة بالإضافة إلى فرض بعض القيود عليها للحد منها في هذا الجزء من المدينة. وبينما يعتبر سوق السياحة الرئيسي (المتمثل في سفر السياح بغرض الترفيه سواء في الداخل أو الخارج) القاعدة الأساسية التي يعتمد عليها قطاع خدمات الإقامة، أوضحت الدراسة الخاصة بفندق "هوروارث آند هوروارث" المشار إليها سابقًا عددًا من الأسواق أو العملاء الآخرين الذين يمكن لقطاع خدمات الإقامة الاعتماد عليهم، ويتمثل ذلك في الآتي:

- أفراد طاقم العمل في الطائرات الذين ينزلون بالفنادق في فترات الراحة بين كل رحلة جوية والأخرى
- المؤتمرات التي تعقدها الوفود التجارية في الفنادق
- المسئولون عن إعداد الجولات السياحية
- المسئولون الحكوميون
- فئات أخرى من المسافرين

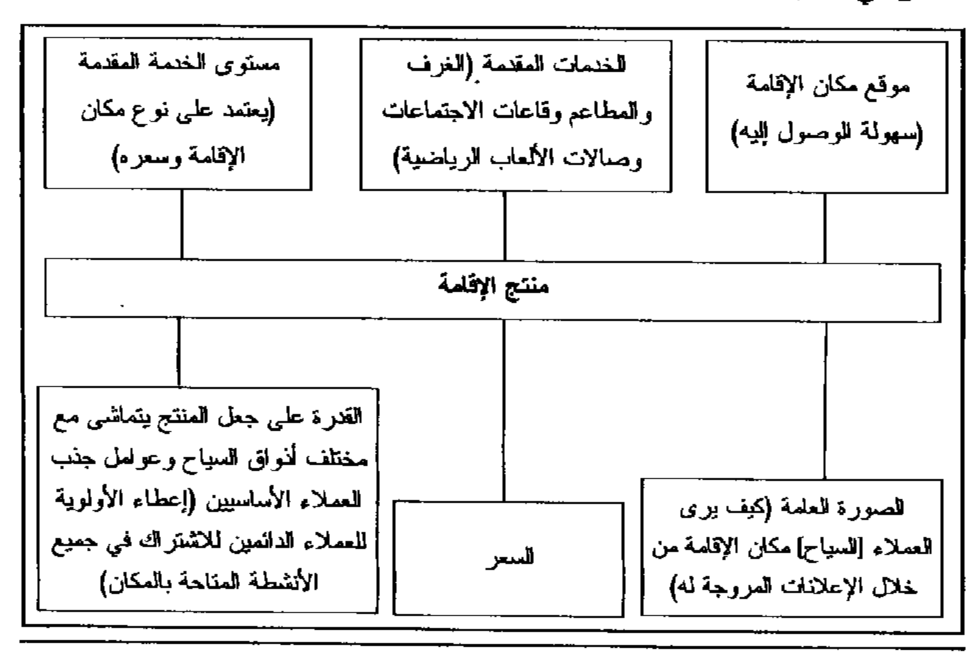
ويبقى السياح المسافرون لأغراض الأعمال التجارية العملاء الرئيسيين الذين تعتمد عليهم الفنادق، وذلك نظرًا لأنهم على الرغم من مكوثهم لفترات أقصر من تلك التي يمكثها السياح المسافرون بغرض الترفيه، فإنهم ينفقون أكثر مما ينفقه أولئك السياح في الزيارة الواحدة. أكدت الدراسة أيضًا أن النسبة بين السياح المحليين إلى السياح الدوليين المقيمين في الفنادق التابعة لسلسلة من الفروع تبلغ 48 إلى 52 مقارنةً بنسبة 51 إلى 49 في الفنادق المستقلة. وفيما يتعلق بهذا الشأن، أوضحت الدراسة التنوع في الأسواق المرتبطة بالفنادق، فالبعض منها قد يتخصص في أنواع معينة من الأسواق كما سيتضح لاحقًا في هذا الفصل عندما نتطرق إلى مناقشة قطاع الفنادق الاقتصادية المتميزة. في بعض الدول الأوروبية مثل اليونان وأسبانيا وإيطاليا والبرتغال وفنلندا والسويد والمملكة المتحدة، لا تزال خدمات الإيواء الخاص[٢] تمثل العنصر الأكثر أهمية في قطاع السياحة. وعلى العكس، نجد أن السياح من بعض الدول مثل الدانمارك وألمانيا وأيرلندا والنمسا ولوكسمبورج يفضلون النزول في الفنادق سواء كانوا يقومون برحلات داخلية أو خارجية. يتضح من خلال ذلك مدى الاختلاف بين الدول، كما تتضح أيضًا الاتجاهات المختلفة للسياح فيما يتعلق بقطاع خدمات الإقامة.

---

(٢) يقصد بالإيواء الخاص قيام الأفراد (قطاع خاص) بإعداد الغرف والشقق الخالية بمنازلهم الخاصة لاستضافة السياح في المواسم السياحية.

سمات قطاع خدمات الإقامة

لقد قام بعض الباحثين بالنظر إلى قطاع خدمات الإقامة كمنتج وهذا ما يوضحه الشكل (٧-١) الذي يصور العوامل الرئيسية التي يمكنها التأثير على الطريقة التي يتم بها تصميم المنتج وتوصيفه ثم بيعه للمستهلكين. على سبيل المثال، تقوم كبرى الفنادق الفاخرة بالتأكيد على التسهيلات والخدمات المقدمة والصورة العامة عند الترويج لها في بعض قطاعات السوق، كقطاع السياح المسافرين لأغراض الأعمال التجارية، من أجل تأمين أعمالها. وعلى النقيض، نجد أن الفنادق الاقتصادية تؤكد على السعر كمحدد أساسي للشكل الذي سيصاغ عليه المنتج. في كلتا الحالتين، يعتبر منتج الإقامة مزيجًا مركبًا من العوامل التي تتحد من أجل أن توفر للسائح شيئًا يتمنى استهلاكه. كذلك يتميز قطاع خدمات الإقامة بعدد من السمات التي يوضحها الجدول (٧-١). ومن أجل توضيح السمات المختلفة لقطاع خدمات الإقامة وأهمية كل سمة منها، أدرجنا فيما يلي دراسة حالة تتناول قطاع الفنادق في ألمانيا.



الشكل (٧-١): تصوير قطاع خدمات الإقامة كمنتج

أنواع أماكن إقامة السياح

لقد مر قطاع خدمات الإقامة – مثله في ذلك مثل صناعة السياحة – بالعديد من التغييرات منذ عام 1945، حيث طرأت عليه العديد من التطورات والتجديدات والتنويعات في نطاق المنتجات التي يقدمها (انظر الجدول ٧-٣). وقد كانت أشكال أماكن إقامة *السياح في الفترة التي سبقت عام 1945 تسيطر عليها أنواع الإقامة شاملة الخدمة*، لكن شهدت الفترة التي تلت عام 1945 نموًا سريعًا لأنواع الإقامة غير شاملة الخدمة. مع ذلك، فإن معالم الاختلاف بين أنواع الإقامة شاملة الخدمة وتلك غير شاملة الخدمة بدأت تتلاشى خاصةً في ظل نمو أنواع جديدة من الشقق الفندقية توفر لنزلائها الوسائل التي تمكنهم من طهي الطعام بأنفسهم، هذا بالإضافة إلى التنسيق مع المطاعم المحلية التي تتيح للزائر تناول طعامه فيها وإضافة الحساب على قيمة الفاتورة الخاصة بالفندق. ولاحقًا سيتم تناول نوعي الإقامة شاملة الخدمة وغير الشاملة لها كل على حدة.

الجدول (٧-١): أشكال أماكن إقامة السياح

	الاستخدام	
	لأغراض الترفيه	لأغراض الأعمال التجارية
أماكن الإقامة شاملة الخدمة:		
– الفنادق	×	×
– فنادق المنتجعات	×	
– أماكن إقامة الطلاب	×	×
– فنادق المطارات	×	×
– الموتيلات	×	×
– النزُل	×	×
– الفنادق الحكومية (التي تديرها الدولة)	×	×
– فندق يقدم المبيت + وجبة الإفطار	×	
– الشقق الفندقية	×	×

أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة:		
– القرى/المراكز/المخيمات السياحية	×	
– الكارافانات	×	
– مواقع التخييم	×	
– الفنادق الريفية	×	
– الأكواخ السياحية	×	
– الفيلات	×	
– بيوت الشباب	×	
– أماكن استراحة المسافرين المرتجلين (الذين يحملون أمتعتهم على ظهورهم ويسافرون سيرًا على الأقدام)	×	
– أنواع أخرى من الإقامة		
– الإقامة لدى الأصدقاء/الأقارب	×	×

دراسة حالة: قطاع الفنادق بألمانيا

يعتبر قطاع الفنادق بألمانيا من أفضل الأمثلة التي يمكن استخدامها في توضيح طبيعة وأشكال إدارة أماكن إقامة السياح. وذلك لأن توزيع الفنادق في ألمانيا يتميز باللامركزية، أي أنه لا يتركز في مدينة واحدة رئيسية كما هو الحال في العديد من الدول الأوروبية الأخرى. لهذا، تتوزع الفنادق في ألمانيا على المدن الرئيسية التالية: "برلين" و"هامبرج" و"ميونيخ" و"كولن" و"فرانكفورت". على الرغم من أن ألمانيا تعاني من وجود فائض كبير في الفنادق، فإن الطلب السياحي يزداد باستمرار حتى يعوض هذا الفائض الناتج عن إعادة توحيد ألمانيا الغربية والشرقية. هذا، ويعتمد قطاع الفنادق في ألمانيا بشكل كبير على السياح المحليين، ولكن في الوقت نفسه تعتبر ألمانيا أكثر الدول التي تقام فيها المعارض التجارية والمهرجانات والأحداث الخاصة التي يفد إليها ملايين الزوار. في عام 2004، بلغ عدد المقيمين في مختلف أماكن الإقامة لليلة واحدة من السياح المحليين 293395000 نزيل محلي، بينما بلغ عدد النزلاء الأجانب 41746000 نزيل. واشتملت الفنادق وحدها على 158416000 من هؤلاء النزلاء المحليين وعلى 36631000 من النزلاء الأجانب.

يبين الجدول (٧-٢) مقدار حجم قطاع أماكن الإقامة في ألمانيا في عام 2004. يتضح من هذا الجدول أن هناك نطاقًا كبيرًا من أنواع أماكن الإقامة، تشكل الفنادق وحدها أقل من ربع النسبة الموجودة من أماكن الإقامة. أما فيما يتعلق بأماكن الإقامة شاملة الخدمة، فهي لا تزال تشكل العنصر الرئيسي في سوق السياحة الألماني. وعلى الجانب الآخر تشكل أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة (مثل الشقق الفندقية) عنصرًا مهمًا في سوق السياح الذين يستخدمونها من أجل المبيت لليلة واحدة فقط. ويتم تفضيل هذا النوع من أماكن الإقامة بشكل موسمي في الشهور من يونيو إلى أكتوبر، على الرغم من أن السياح الأجانب – كما سبق وذكرنا – يفضلون الفندق كمكان للإقامة (بنسبة 57 في المائة) يتبعه في ذلك أماكن الإقامة التي تقدم المبيت إلى جانب وجبة الإفطار (بنسبة 16 في المائة) ثم النزل (بنسبة 5 في المائة) ثم البنسيونات (بنسبة 2 في المائة)؛ أما بالنسبة لأماكن الإقامة الأخرى (مثل مواقع التخييم) فتحتل نسبة 20 في المائة من أسهم السوق. وفي الشكل (٧-٢) يتضح التوزيع الجغرافي لأماكن الإقامة التي ينزل فيها السياح ليلة واحدة فقط، حيث يتركز معظمها في منطقة "بافاريا" (بنسبة 17 في المائة) تليها "لوور – ساكسوني" (بنسبة 12 في المائة) ثم "بادن – فورتتبرج" (بنسبة 11 في المائة) و"راينلاند – بالاتينات" (بنسبة 11 في المائة)؛ وتشتمل المناطق الأربع هذه على 51 في المائة من إجمالي الزيارات التي يقوم بها السياح. وفي عام 2006، شهد قطاع خدمات الإقامة في المدن زيادة هائلة نتيجة لاستضافة ألمانيا لبطولة كأس العالم لكرة القدم في ذلك العام. أما في عام 2004، فقد كانت الأماكن التي نزل فيها السياح الأجانب لليلة واحدة فقط متركزة في عشرة مدن رئيسية ("برلين" و"ميونيخ" و"فرانكفورت" و"كولن" و"هامبرج" و"دوسلدورف" و"شتوجارت" و"نوريمبرج" و"دريسن" و"هايدلبرج"). وكان نصيب هذه المدن من تلك الإقامات 43 في المائة من إجمالي نسبة هذا النوع من الإقامة في ألمانيا. هذا، ويرجع جزء كبير من رواج السياحة في ألمانيا إلى دورها العالمي كجهة رائدة في إقامة المعارض التجارية، حيث تقام ستة معارض ضخمة في كل من المدن التالية: "هانوفر" و"فرانكفورت" و"كولن" و"دوسلدورف" و"ميونيخ" و"برلين". وتلك المعارض بالطبع تصاحبها إقامة العديد من المؤتمرات التي تساعد في ترويج السياحة أكثر في ألمانيا التي تأتي في المرتبة الثالثة من حيث إقامة المؤتمرات الدولية. وفي عام 2004، بلغ متوسط عدد الأيام التي يمكث فيها السياح الأجانب بغرض حضور المؤتمرات 1.8 يوم.

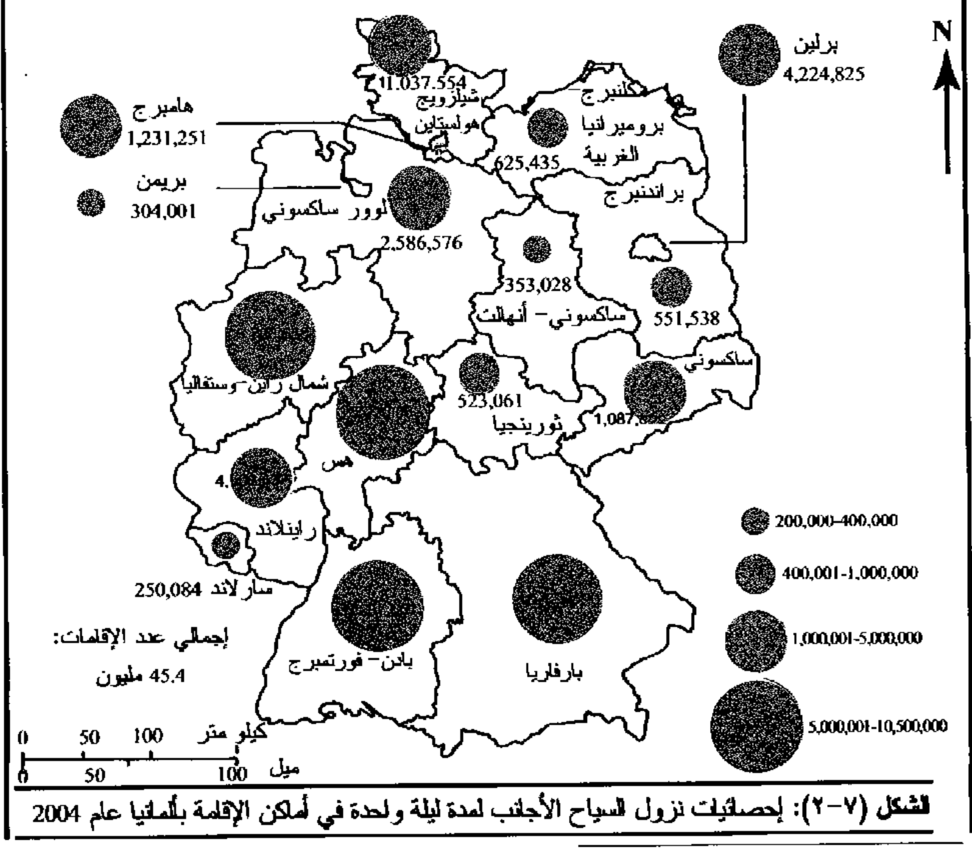
الجدول (٧-٢): مدى الإقبال على أنواع أماكن الإقامة المختلفة بألمانيا

أنواع أماكن الإقامة	حجم أماكن الإقامة	
	لأماكن الإقامة الجاري استخدامها (شهر يوليو 2004)	نسبة مشاركتها في السوق السياحي
الفنادق	13078	24.7
الفنادق التي تقدم المبيت + وجبة الإفطار	8687	16.4
النزل	9901	18.7
البنسيونات	5244	9.9
أماكن الإقامة التقليدية	36910	69.7
مراكز الترفيه والاستجمام والتدريب	2631	5.0
المراكز السياحية	87	0.2
الشقق الفندقية	10638	20.1
الأكواخ السياحية وبيوت الشباب	1617	3.1
مراكز العلاج الوقائي والاستشفاء	1044	2.0
كل أنواع أماكن الإقامة	52967*	100.0

* تتضمن 40 نزلاً يقدم الطعام والمبيت للنزلاء بأجر أسبوعي أو شهري محدد (تم تسجيل ذلك للمرة الأولى في عام 2004).

اشتمل سوق الوافدين من الأجانب إلى ألمانيا لأغراض الأعمال التجارية في عام 2004 على القادمين من الرحلات التجارية التقليدية (بنسبة 58 في المائة) والقادمين لحضور المعارض التجارية (بنسبة 21 في المائة) والمؤتمرات (بنسبة 19 في المائة) والقادمين من خلال نظام سفر الحوافز[٣] (بنسبة 2 في المائة)، وهذا ما عادل 8.2 مليون رحلة.

جدير بالذكر أنه توجد العديد من الاختلافات الملحوظة في أسواق السياحة بالمدن الألمانية. فعلى سبيل المثال، نجد أن مدينة "فرانكفورت" – التي تحتوي على ثاني أكبر مطار في أوروبا وتعتبر مركزًا تجاريًا أساسيًا – تعتمد بشكل كبير على سوق نزلاء الفنادق الأجانب؛ وعلى العكس نجد أن مدينة "هامبرج" تركز على سوق النزلاء المحليين، بينما تعتمد مدينة "برلين" على كل من القطاعين وتتم إعادة تشكيلها لتصبح مكانًا سياحيًا عالميًا.



الشكل (٧–٢): إحصائيات نزول السياح الأجانب لمدة ليلة واحدة في أماكن الإقامة بألمانيا عام 2004

(٣) عبارة عن وسيلة حديثة تستخدمها الشركات لإنجاز أهداف العمل، عن طريق مكافأة العاملين بالمشروع بالاستمتاع برحلة سياحية خاصة نظير ما حققوه (أو ما ينتظر تحقيقه) من أهداف.

في عام 2000، تم إجراء بحث على الفنادق الواقعة بالمدن الرئيسية بواسطة المكتب الاستشاري السياحي "بارنل كر فوستر"، وذلك من أجل تقسيم نزلاء الفنادق الفاخرة بأوروبا وألمانيا إلى فئات. وقد توصل البحث إلى أن أوروبا، بناءً على بيانات بحث سابق أعدته الجهة نفسها عام 1999، تشتمل على فئات النزلاء التالية:

- فئة النزلاء الذين يدفعون السعر الكلي دون أي تخفيض (11.1 في المائة)
- فئة النزلاء من موظفي الشركات الذين تقدم لها تخفيضات (34.5 في المائة)
- فئة النزلاء من أفراد عمل الرحلات السياحية الذين يتمتعون بالحصول على تخفيضات (15 في المائة)
- فئة النزلاء القادمين لقضاء إجازاتهم (13.3 في المائة)
- فئة النزلاء القادمين لحضور المؤتمرات أو من خلال نظام سفر الحوافز (13.5 في المائة)
- فئة النزلاء من أفراد أطقم الطائرات (8.2 في المائة)
- فئات أخرى من النزلاء (4.4 في المائة)

أما فيما يتعلق بمدينة "فرانكفورت"، فقد أوضح البحث بعد أن تم إجراؤه على 19 فندقًا التالي:

- 16.6 في المائة من النزلاء دفعوا السعر الكلي
- 19.9 في المائة من النزلاء كانوا من أفراد أطقم الطائرات
- 13.6 في المائة من النزلاء كانوا من السياح المسافرين بغرض حضور المؤتمرات أو من خلال نظام سفر الحوافز
- 31.8 في المائة من النزلاء كانوا من الموظفين الذين تقدم لهم تخفيضات
- 8.1 في المائة من النزلاء كانوا من أفراد عمل الرحلات السياحية الذين تقدم لهم تخفيضات
- 8.5 في المائة من النزلاء كانوا يقيمون بغرض قضاء إجازاتهم

لقد تم النظر إلى الفنادق في الجهات السياحية الرائدة في ألمانيا من خلال إطار عالمي في دراسة أعدها المكتب الاستشاري الدولي "ديلويت" عن معايير الفنادق العالمية. على سبيل المثال، في عام 2003 كان متوسط نسبة الإشغال الفندقي في "برلين" يبلغ 64.1 في المائة، وبلغ متوسط سعر الغرفة الواحدة 86 دولارًا أمريكيًا أما العائد من سعر الغرفة المتاحة فبلغ 55 دولارًا أمريكيًا (ويمثل هذا السعر العائد المتبقي بعد خصم تكلفة تزويد الغرفة بالتجهيزات اللازمة). وبعد مقارنة ذلك بما حققته الفنادق بالمدن الأوروبية الأخرى، وجد أن فنادق مدينة "برلين" لم تحقق أيًا من المعايير الخاصة بالفنادق العالمية، وذلك على الرغم من تحسن معدلات الإشغال الفندقي على مستوى هامش الربح (حيث بلغت نسبة الأرباح 1.7 في المائة عام 2002). مع ذلك، تشير الدراسة أيضًا إلى أن الفنادق في المدن الرئيسية بألمانيا تتجاوز وتتفوق في الأداء على الفنادق في المناطق الريفية والمدن الصغيرة، وتعتبر أكثر هذه الفنادق تحقيقًا للأرباح الفنادق الخاصة بالمطارات. جدير بالذكر أن معدل الربح يختلف باختلاف المدينة، حيث تشير بعض الدراسات إلى أن مدينة مثل "فرانكفورت" تحقق معدل أرباح مرتفع نتيجة العائد الإضافي الذي يأتي من الخدمات الملحقة بخدمة المبيت. هذا، وقد أوصى بعض الباحثين بضرورة فهم وإدراك تكاليف عملية تشغيل الفنادق (التكاليف الخاصة بفريق العاملين وفريق الإدارة والتسويق والطاقة وأعمال الصيانة) التي تختلف باختلاف مكان الإقامة (انظر الجدول ٧–٣).

ويلاحظ أن دراسة الحالة هذه قد ألقت الضوء على عدد من الموضوعات المهمة المتعلقة بقطاع خدمات الإقامة. وتتضمن هذه الموضوعات التأكيد على أهمية عنصري الزمان والمكان حيث يتسم هذا القطاع بالموسمية بالإضافة إلى أن موقع مكان الإقامة يمثل أهمية كبرى. كما أكدت دراسة الحالة أيضًا على أن أداء خدمات الإقامة في المدن الرئيسية بألمانيا يعتبر جيدًا بالنظر إلى المتوسط الإجمالي له. كذلك أوضحت مدى أهمية إقامة المؤتمرات والمعارض التجارية كعناصر تساعد في رواج السياحة. علاوةً على ذلك، أوضحت دراسة الحالة أن عملية إدارة الفنادق تعد من العمليات المعقدة وأشارت إلى أهمية الإدارة الجيدة لبعض التكاليف التي من شأنها أن تؤثر على معدل الأرباح الخاص بالفندق.

الجدول (٧-٣): سمات أماكن إقامة السياح

- **الموسمية:** ويقصد بها فترات الطلب على المنتج التي عادةً ما تزداد في موسم الذروة (أي في فصل الصيف) وتقل في المواسم التي تتميز بالركود مثل موسم فصل الشتاء الذي يقل فيه الإقبال (فيما عدا على أماكن الإقامة الواقعة بالمنتجعات التي توفر أنشطة التزحلق على الجليد).
- **مستويات الإشغال الفندقي:** يستمر الطلب على الغرف في كل المواسم، لكنه يتسم بالموسمية فقط من حيث الأسابيع والأيام. ويسعى مديرو مكان الإقامة إلى ترويج جميع الغرف لأنها تمثل منتجًا مستهلكًا؛ أي لا يمكن تخزينه أو بيعه في وقت لاحق.
- **الموقع:** يحدد موقع مكان الإقامة مدى إمكانية الإقبال على هذا المكان والوصول إليه. كذلك تتحدد جودة مكان الإقامة من خلال موقعه، لذلك نجد أن أماكن الإقامة الفاخرة تقع في وسط المدن الرئيسية، وكذلك الحال في الفنادق الخاصة بالمطارات.
- **أنظمة التقييم:** توجد العديد من أنظمة التقييم، التي قد تكون إجبارية أو اختيارية، والتي تقوم بتصنيف مدى جودة الأماكن بوضع عدد من النجوم لكل مكان إقامة حسب مستواه.
- يمكن أن تمتد أماكن الإقامة من الأماكن التي تمثل أنشطة تجارية معقدة (لا سيما أماكن الإقامة الفاخرة) إلى نزل الإقامة الأولية. تمتلك أماكن الإقامة قيمة أصول رأسمالية عالية مرتبطة بالأسعار التي يتم تقييدها على حساب العملاء، لكن العائد من كل عميل يعتبر إلى حدٍ ما متواضعًا خاصة عند مقارنته بالتكاليف.
- لكل مكان من أماكن الإقامة تكاليف ثابتة ومرتفعة تستخدم من أجل توفير الخدمات. ويسعى المالكون/المديرون للوصول إلى أعلى مستويات الإشغال الفندقي لتغطية هذه التكاليف.

- تخضع الأطعمة والمشروبات التي يوفرها قطاع خدمات الإقامة إلى العديد من التشريعات والقوانين فيما يتعلق بمدى سلامتها وعدم إضرارها بصحة المستهلك. هذا، وتتطلب أماكن الإقامة الضخمة وجود نطاق كبير من العاملين المهرة للعمل بالأقسام الرئيسية مثل مكتب الاستقبال وقسم خدمة الأغذية والمشروبات وقسم نظافة الغرف وقسم العاملين ببوابة الفندق. في بعض الحالات، يتم تعيين عاملين غير مهرة في الوظائف الصغيرة، لكن إدارة أقسام الفندق لا تتطلب سوى وجود موظفين يتمتعون بمهارات إدارية عالية.

قطاع أماكن الإقامة شاملة الخدمة: الفنادق

على مدار هذا الفصل، تركزت معظم جوانب المناقشة على الأماكن الأكثر شهرة بين أماكن الإقامة شاملة الخدمة ألا وهي الفنادق. لكن، على الرغم من أنه قد تمت الإشارة في السابق إلى أن معظم ما حدث من تغييرات كبيرة في مجال السياحة طرأ على قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة، فإن الفنادق شهدت جزءًا من هذا التغيير أيضًا. فالفندق ليس فقط عبارة عن مبنى يتكون من مجموعة من الغرف ويقدم مجموعة من الخدمات التي توفر الطعام والشراب، لكنه عبارة عن نشاط تجاري موجه لقطاع من العملاء يتغيرون على نحوٍ ثابت. وقد شهد قطاع الفنادق في بعض الدول (مثل أيسلندا وإستونيا) نموًا حثيثًا نتيجة لارتباطه بسوق المنتجعات الصحية المتنامي بسرعة هائلة. في حالات أخرى، أصبح النشاط التجاري المتعلق بالفنادق واحدًا من الأنشطة التنافسية جدًا والمستقلة أيضًا. كما أصبحت الفنادق الصغيرة التي يقل عدد الغرف فيها عن الخمسين غرفة وتصنف كفنادق من 1 إلى 3 نجوم أكثر قابلية للتعرض لعجز مالي (أي إدارة الفندق في ظل وجود صعوبات مالية)، وهذا نتيجة لمشاكل السيولة المالية حيث لا يغطي العائد الضئيل قيمة التكاليف الثابتة. لهذا، يحتاج مالكو هذه الفنادق أن يضعوا في اعتبارهم وهم يقررون خططهم المالية التجديدات والاستثمارات المنتظمة التي يتم إجراؤها على الفنادق كي تستمر وتستطيع المنافسة في السوق. ومثل هذه الإجراءات تؤجل عادةً نتيجة لضعف الأداء المالي للفندق. على الجانب الآخر، تقوم بعض الفنادق الفاخرة بتجديد منشآتها كل

خمس إلى عشر سنوات. بالإضافة إلى ما سبق، يحتاج مديرو الفنادق إلى إدراك كيف يمكنهم من خلال عملية الإدارة الحصول على العائد، إلى جانب الإلمام بنطاق التكاليف بالكامل. وقد تمت الإشارة إلى بعض أنواع هذه التكاليف في دراسة الحالة التي تناولت قطاع الفنادق في ألمانيا. ومن هنا، أصبح من المهم التعرف على الأسباب الأخرى التي تؤثر على معدل الربح وتؤدي إلى انخفاضه. وتتمثل بعض هذه الأسباب في ضرورة الوفاء بالتكاليف الخاصة بكل من العاملين والمطعم وما يتم تزويد الفندق به من تجهيزات إلى جانب سداد الديون. كما يجب على مديري الفنادق أيضًا معرفة كيفية زيادة حجم الطلب على الفندق والوضع في الاعتبار الموضوعات المتعلقة بهذا الشأن؛ مثل خاصية الموسمية التي يتسم بها هذا القطاع. فالفنادق التي تقع في المدن لا يسبب لها موضوع الموسمية، فيما يتعلق بنسبة الإشغال الفندقي، مشكلة – وذلك مقارنةً بالفنادق الأخرى التي تقع في مناطق أخرى كالمناطق الجبلية مثلاً التي يتميز الطقس فيها بأنه متقلب؛ وهذا من شأنه أن يؤثر على حجم الطلب والإقبال عليها.

من الأمور ذات الأهمية أيضًا التي يجب على مديري الفنادق مراعتها الإلمام بالطلب السياحي العالمي والمصادر وجهود التسويق اللازمة الواجب بذلها من أجل رواج العمل. ويعتبر كل من موقع الفندق وحجمه من العوامل المهمة التي تؤثر على معدل الربح الذي يحققه. كما يوفر الانضمام إلى قنوات أو سبل التوزيع العالمية فرصة رواج الفندق عالميًا من خلال إمكانية الحجز فيه عبر الهاتف أو شبكة الإنترنت. ويتم دعم ما يحدث من رواج للعمل من خلال الإعلانات وبرامج الإنترنت ذات حقوق النسخ والتوزيع المحفوظة والارتباط بقطاعات أخرى في سوق السياحة والخدمات كجزء من نظام التوزيع. هذا، ويمكن للفنادق الانضمام إلى نوعين رئيسيين من المؤسسات من أجل تنشيط العمل بها، هما:

١ – **المؤسسات غير الربحية:** أي تلك التي توفر أنشطة تسويق محدودة لأعضائها برسوم مخفضة وفترات تعاقد قصيرة. وتلك المؤسسات تسعى في الغالب لضم الفنادق الصغيرة المستقلة.

٢- **المؤسسات الربحية:** أي تلك التي تدير أعمالها من خلال سلاسل الفنادق الكبيرة المتكاملة وتقدم تسهيلات انضمام عالية، لكنها تفرض على الأعضاء رسومًا مرتفعة. وفي الغالب، تتراوح فترات التعاقد مع الفنادق المنضمة من 10 إلى 15 عامًا.

هذا، وتعد أكثر المؤسسات غير الربحية شهرةً مؤسسة "بست وسترن" التي يقع مقرها الرئيسي بالولايات المتحدة وتنتشر فروعها في العديد من الدول، هذا بالطبع مع تنظيم العمل بكل فرع وفق كل دولة على حدة. كما أن لمؤسسة "بست وسترن" علامة تجارية مميزة معروفة على مستوى العالم. وعند الانضمام لها يُطلب من الأعضاء الجدد دفع رسم دخول مبدئي. ثم يُطلب من الأعضاء دفع رسم سنوي غير شامل الفوائد بالإضافة إلى دفع رسم آخر مقابل كل غرفة يتم حجزها. وتوفر نظم الحجز بها أكثر من 10 في المائة من نسبة العمل بالمؤسسة، كما تفرض المؤسسة رسم حجز على مراكز الحجز عن طريق الهاتف. أما بالنسبة للمؤسسات غير الربحية الأخرى فتعمل إما من خلال دولة واحدة أو عبر عدد من الدول (مثل مؤسسة "ألباين كلاسيك" التي تعمل في كل من النمسا وفرنسا وألمانيا وسويسرا وإيطاليا). وعلى الجانب الآخر، تعتبر المؤسسات الربحية أكثر انتشارًا وعالميةً. وهناك العديد من الأمثلة على المؤسسات الربحية من ضمنها مؤسسة "هوليداي إن" التي تمتلك أكبر سلسلة فنادق عالمية من حيث عدد الغرف. كذلك هناك مؤسسة "كومفورت إن"، المكونة من سلسلة من الفنادق التي تمتلكها مؤسسة "تشويس" بالولايات المتحدة، التي تعتبر ثاني أكبر سلسلة فنادق عالمية. تفرض سلسلة "هوليداي إن" دفع رسم مبدئي يعتمد على عدد الغرف الموجودة بالفندق الذي يتعاقد معها بالإضافة إلى عدد آخر من الرسوم يتضمن:

- دفع رسم امتياز قيمته 5 في المائة من العائد الإجمالي للفندق
- دفع رسم امتياز قيمته 2.5 في المائة من العائد الإجمالي لتغطية مصاريف التسويق
- دفع رسم حجز على كل غرفة يتم حجزها كل شهر

لا يوفر الانضمام إلى المؤسسات متعددة الفروع فرصة رواج العمل من خلال أنظمة الحجز المختلفة فحسب، بل الاستفادة من سمعة المؤسسة وعلاقاتها مع مختلف العملاء. فعلى سبيل المثال، يعني الانضمام إلى مؤسسة "هوليداي إن" الاستفادة من مجموعة الاتفاقيات العالمية التي تعقدها مع خمس وخمسين شركة متعددة الجنسيات وأربع شركات سياحية كبرى. علاوةً على ذلك، يمكن الاستفادة من السمعة التي تتميز بها هذه المؤسسة على مستوى العالم وتجعلها تتلقى نسبة كبيرة من طلبات الحجز عن طريق الهاتف والبريد الإليكتروني إلى جانب الطلبات التي يتم تلقيها من العميل في موقع الفندق مباشرةً. وتمثل نسبة طلبات الحجز التي تتم عن طريق شبكة الإنترنت 5 في المائة من نسبة الطلبات الإجمالية، ومن المتوقع أن تزيد هذه النسبة بسرعة كبيرة في السنوات القادمة.

ومن أجل رفع معدل الربح، تتبنى الفنادق الكبرى استراتيجيات إدارة العائد المعمول بها في قطاع صناعة الطيران. يمكن للفنادق أن تضع مجموعة من التوقعات فيما يتعلق بحجم الطلب عليها في المستقبل من خلال تحديد أعلى وأدنى مستويات طلبات الحجز التي تم تسجيلها في السنوات السابقة. ويمكن الاستفادة من مجموعة التوقعات هذه في فرض أسعار مبنية على حجم الطلب المتوقع في المستقبل والسعي لتحقيق توازن بين العرض والطلب من أجل رفع معدل الإشغال الفندقي. كما يقوم الفندق بمراقبة سعر الحجز كي يتمكن من ضبط الأسعار وفقًا لحجم الطلب المحتمل وبطريقة مرنة تتماشى مع أحوال السوق المتغيرة. وهذا سيتطلب وضع الفئات المحتملة للنزلاء في الاعتبار- وذلك ما تم إبرازه في دراسة الحالة الخاصة بقطاع الفنادق في ألمانيا - ومعدل الربح المتوقع تحقيقه من كل فئة. ذلك، حيث لا يمكن الاعتماد فقط على فئات النزلاء الذين يدرون عوائد منخفضة مثل أفراد أطقم الطائرات. فلا بد من توافر عوامل جذب من أجل مزج هذه الفئات بفئات أخرى من النزلاء يستطيعون دفع السعر الكلي إلى جانب النزلاء الآخرين الذين يتم تقديم تخفيضات لهم. وعلى الجانب الآخر، لم تستطع الفنادق الصغيرة الاستفادة من نظم الكمبيوتر الخاصة بإدارة العائد (بالإضافة إلى التدريب عليها ومعرفة كيفية

استخدامها) على الرغم من أهميتها. لكن يمكن للفنادق الصغيرة غير متعددة الفروع الاستفادة منها الآن بعد أن أصبحت متوفرة على الإنترنت مقابل رسم شهري. وجدير بالذكر أن أنظمة إدارة العائد هذه تستفيد منها كثيرًا الفنادق الكبرى بالمدن والمنتجعات.

لقد أشارت اتجاهات التنمية في قطاع الفنادق إلى بناء الفنادق الضخمة التي تحتوي على أكثر من 5000 غرفة (مثل فندق "إم جي إم جراند هوتيل" و"كازينو" في مدينة "لاس فيجاس" الأمريكية). مع ذلك، أوضحت التقديرات التي وضعتها السلطات المعنية بالسياحة في مدينة "لاس فيجاس" أن كل 1000 غرفة جديدة تم بناؤها احتاجت إلى عدد إضافي من النزلاء يقدر بـــ 275000 نزيل سنويًا لشغلها. وهذا بدوره تطلب المزيد من الاستثمار في قطاع المواصلات كي يسهل على الزوار الدخول إلى مدينة "لاس فيجاس"، إلى جانب ضرورة بذل المزيد من الجهد فيما يتعلق بالتسويق والدعاية لجذب الزوار. لهذا، يجب على مدير الفندق والمسئولين عن سلسلة الفنادق والقائمين على التطوير أن يكونوا على دراية كاملة بمستويات العرض الحالية حتى لا تصل السوق إلى حالة من التشبع(٤) أو تنخفض معدلات الإشغال الفندقي؛ ففي الحالتين يتأثر معدل الربح. علاوةً على ذلك، يمكن أن يتبين لنا من خلال متابعة التطور الذي حدث في بعض المنتجعات في نيوزيلندا، مثل منتجع "كوينزتاون"، منذ السبعينيات من القرن العشرين أن هناك دورة تطور مميزة تتعلق بالفنادق والنزل. يتضح من خلال دورة التطور هذه الآتي: أدى حجم الطلب إلى نمو حجم العرض من أجل سد العجز. تبع ذلك وجود فائض في العرض بسبب الفترة الفاصلة بين الموافقة على بناء المزيد من الفنادق لاستيعاب الطلب المتزايد وبناء هذه الفنادق بالفعل. ثم تم سد هذا الفائض في العرض بعد أن ازداد الطلب مرة أخرى لتبدأ دورة التطور من جديد. ومثل هذه الأمور من الممكن حدوثها في أية جهة سياحية، وذلك نظرًا لطبيعة سوق السياحة الذي لا يسير على نحوٍ مثالي نتيجة عملية التطور المستمرة التي يشهدها هذا

(٤) تجاوز العرض للطلب إلى درجة تسبب انخفاض الأسعار لاستيعاب المزيد من العرض.

القطاع. وبالتالي، قد يحدث نقص في العرض تتبعه زيادة كبيرة. هذا، وتشير كل المناقشات الخاصة بقطاع الفنادق واتجاهاته إلى أن الفنادق الكبرى متعددة الفروع تعد السبيل نحو تحقيق الأرباح في المستقبل. وهذا بسبب عمليات الدمج المستمرة التي تحدث بين الفنادق. مع ذلك، فقد ظهر اتجاه جديد في عالم الفنادق يتحدى ذلك النوع من الفنادق المندمجة ألا وهو الفنادق الاقتصادية المتميزة.

الفنادق الاقتصادية المتميزة

الفنادق الاقتصادية المتميزة عبارة عن نوع جديد من الفنادق التي تم وصفها بأنها تشبه مساكن الشباب أو أنها عبارة عن منشآت صغيرة تشبه بوتيكات الملابس الصغيرة التي كانت منتشرة في فترة الستينيات من القرن العشرين، وذلك لأنها تقدم خدمات ومنتجات فريدة من نوعها. ويتحدى هذا النوع من الفنادق أي نموذج لتصنيفات مستويات الفنادق القائمة على النجوم، حيث ترمي هذه الفنادق لجذب العملاء الذين يسعون وراء القيام بتجربة فريدة ومتميزة تختلف عن تلك التي يتم تقديمها في الفنادق التقليدية الكبرى. وانطلاقًا من ذلك، فإن الفنادق الاقتصادية المتميزة يمكن اعتبارها منتجًا نمطيًا له تصميم معماري وطراز متفردين. في الولايات المتحدة الأمريكية، يتبنى هذا النوع من الفنادق المؤسسات التالية: "إيان شراجر" و"كيمبتون" و"جوا دو فيفر" و"ستار وود" و"ساوث بيتش جروب". من أجل جذب السياح إليها، قامت هذه المؤسسات ببناء فنادقها على الطراز العصري، كما اشتهرت بأنها تجذب الأفراد المحدثين في مجالات الموسيقى والإعلام وصناعة الأفلام على وجه الخصوص. يجدر بنا الإشارة إلى أنه في بعض الفنادق الاقتصادية المتميزة (مثل سلسلة فنادق "ماليزون" بالمملكة المتحدة، التي تتكون من خمسة فروع)، لا توجد أقسام خدمة الغرف. كما أن الغرف الخاصة بالطعام لا يوجد بها سوى بعض الكماليات. علاوةً على ذلك، يقوم بعض مالكي هذه الفنادق بتقليل تكاليف فرش وتجهيز الفندق من خلال تبني استراتيجيات معتدلة في الإنفاق. في الولايات المتحدة، ارتفعت معدلات الإشغال الفندقي في هذا النوع من

الفنادق من 69 في المائة عام 1995 إلى 71 في المائة عام 2000 – وهذا بدوره يدل على الأداء الجيد لهذه الفنادق. في بعض الحالات، قامت هذه الفنادق بتقليل التكاليف عن طريق تقليل مستويات الخدمة التي قامت بالتعويض عنها بما تتميز به من سمات فريدة بالإضافة إلى الترويج لخدماتها المحدودة على أنها عناصر إيجابية ومتميزة. على سبيل المثال، يخلو أحد هذه الفنادق التابعة لمؤسسة "فيرمدال" بمدينة "لندن" من وجود مطعم، لهذا تم التركيز في الدعاية المروجة للفندق على ما يوجد به بالفعل؛ حيث تم الترويج له على أنه فندق متميز يقدم خدمة المبيت إلى جانب وجبة الإفطار. ويتجاوب العديد من هذه الفنادق مع متطلبات السوق بشكل أكثر مرونة مما تفعله الفنادق الكبرى متعددة الفروع، وهذا نتيجة لحرصها على إدخال التحسينات عليها بشكل مستمر. وعمومًا، هناك عدد من العوامل التي تشجع على استمرار عملية التطوير داخل الفنادق الاقتصادية المتميزة، منها:

- شبكة الإنترنت التي سهلت على العملاء التعرف على هذا النوع الجديد من الفنادق
- دخول عدد من الفنادق الكبرى في هذا المجال مثل فنادق "هيلتون جروب" و"ماريوت إنترناشيونال"

قد يشتمل دخول الفنادق الكبرى متعددة الفروع في مجال الفنادق الاقتصادية المتميزة على بعض التناقض من حيث تميز هذا النوع الجديد من الفنادق بخاصية التفرد التي قد تتعارض مع مبدأ التجانس الذي تقوم عليه الفنادق الكبرى (ويقوم هذا المبدأ على العمل بالأداء نفسه في كل فرع من فروع الفندق بغض النظر عن موقعه). مع ذلك، هناك حرص على إبراز خصائص الفنادق الاقتصادية المتميزة للتأكيد على فردية المكان. جدير بالذكر أنه في أوروبا أشار أحد التقارير الخاصة بدراسة تم إعدادها عام 2002، إلى أن هذا النوع من الفنادق من المتوقع أن ينمو في السنوات القليلة القادمة بنسبة 85 في المائة. كما أشار التقرير إلى بعض مالكي هذه الفنادق الذين أعلنوا أنهم يخططون لبناء 6800 غرفة جديدة بالإضافة إلى عدد الغرف الحالي المقدر بحوالي 8000 غرفة. هذا، وقد شهد

عدد الفنادق الاقتصادية المتميزة في خمس سنوات فقط نموًا كبيرًا حيث وصل عددها إلى 92 فندقًا. وهذا بدوره يطرح السؤال التالي: كيف يمكن لهذه الفنادق الفريدة الاستمرار في التوسع دون أن تفقد خصوصيتها وتصبح فروعها متشابهة في جميع أنحاء العالم مثل سلاسل الفنادق الكبرى؟

هناك أيضًا عدد من هذه الفنادق صغير جدًا لا تتعدى سعة الفندق الواحد منها 12 غرفة ويديره العائلات المالكة له. وتسيطر هذه الفنادق على سوق الفنادق الصغيرة التي تقدم خدمات المبيت إلى جانب وجبة الإفطار. ولقد تم أيضًا تطوير هذا الشكل من خدمات الإقامة شاملة الخدمة إلى أن ظهر مفهوم الإقامة بداخل مسكن العائلة (أي أن الزائر يقيم بالمزرعة أو المنزل الخاص بإحدى العائلات التي يقدم أفرادها للزائر خدمات الضيافة ويسمحون له بتجربة طريقتهم في العيش) في بعض الدول مثل نيوزيلندا التي يسمح فيها للفلاحين باستضافة الزوار بهدف زيادة دخولهم. على الجانب الآخر، توجد أنواع أخرى من الفنادق أكثر تعقيدًا؛ كفنادق المنتجعات التي يدفع فيها السائح ثمن الرحلة شاملاً كل الخدمات التي يحتاجها. في الوقت نفسه، تسبب ظهور اتجاه نحو السياحة الفاخرة في نمو قطاع خدمات الإقامة الفاخرة كسوق نامٍ جديد؛ وهذا ما توضحه دراسة الحالة التالي ذكرها.

على الرغم من التطورات التي طرأت على سوق السياحة الفاخرة، فقد تفوق عليها اتجاه آخر جديد ألا وهو قطاع الفنادق منخفضة التكلفة.

دراسة حالة: السياحة الفاخرة وقطاع خدمات الإقامة

لقد شهدت السياحة الفاخرة، باعتبارها وسيلة تقدم تجربة سياحية عالية الجودة والتكلفة أيضًا، إقبالاً كبيرًا من قِبل الصفوة من المجتمع في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وأوائل القرن العشرين. وتعتبر الجولة الكبرى التي سبق وتحدثنا عنها ضربًا من ضروب السياحة الفاخرة، هذا إلى جانب السفر على متن السفن الفاخرة والطائرات في بداية ظهورها. وبمجرد أن أصبحت هذه الخدمات والمنتجات متوفرة ومتاحة بشكل أكبر، سعى القائمون على قطاع السياحة إلى اختراق مجال السياحة الفاخرة لتلبية

الطلب المتزايد على تجربة هذا النوع من السياحة. قد تتضمن تجربة القيام برحلة سياحية فاخرة الذهاب إلى منتجعات يقتصر الذهاب إليها على فئة معينة من المجتمع أو رحلات سياحية شاملة تعد برامجها وفقًا لطلب السائح. كما تتضمن أيضًا استخدام وسائل سفر خاصة – كالطائرات الخاصة – ويتم فيها التأكيد على راحة السائح وتقديم أفخم الخدمات له والانتباه إلى كل التفاصيل إلى جانب العمل بمعايير غاية في الدقة. يرى بعض المحللين أن الإقبال على القيام برحلات سياحية فاخرة يرجع إلى رغبة السائح في الشعور بهذه التجربة وليس الاستفادة مما يتم تقديمه خلالها. وتشير الأبحاث التي تناقش مفهوم الرفاهية والفخامة لدى الناس أن عناصر السفر والسياحة دائمًا ما ترد ضمن قائمة الأمنيات المترفة التي يحلم الناس بتحقيقها. وهذا يوضح مدى أهمية تجربة الإحساس بالرفاهية فيما يتعلق بالسفر والرحلات السياحية.

يثير موضوع السياحة الفاخرة الكثير من الجدل حوله لأنه يؤكد على العنصر الرئيسي للسياحة، ألا وهو عدم المساواة بين هؤلاء الذين لديهم الإمكانيات التي تمكنهم من القيام بمثل هذا النوع من الرحلات السياحية وهؤلاء الذين يفتقرون إلى هذه الإمكانيات وبالتالي يعجزون عن القيام بمثل هذه الرحلات. بالإضافة إلى ذلك، عند التفكير في أشكال عدم المساواة الأكثر انتشارًا على مستوى العالم بين السياح الغربيين الأثرياء والأشخاص في المناطق النامية التي يفد إليها هؤلاء السياح والتي قد يعيش سكانها على أقل من دولار واحد (أو 45 سنتًا) في اليوم، يتبين لنا هذا النوع من الاستهلاك المفرط لموارد البلاد الفقيرة كي يذكرنا بمدى قدرة السياحة على التحول إلى نشاط استغلالي بحت. وقد يبرز لنا ذلك أيضًا كيف يتأثر المضيف بثقافة السائح وسلوكياته الاجتماعية، حيث تتسبب الاختلافات في حجم الثراء ونمط الحياة المترفة في تغير السلوك الخاص بسكان البلد المضيف (انظر الفصل الثاني عشر لمزيد من التفاصيل).

لقد تم توثيق حجم الرحلات السياحية الفاخرة في بحث أجراه الباحث "بيكر" عام 2005. لمزيد من التوضيح، أشار هذا البحث إلى أن هناك 8.3 مليون شخص يمتلكون أصولاً

مالية تقدر على الأقل بمليون دولار أمريكي، وأن حجم هذه الثروة يزداد نتيجة للارتفاع المستمر في معدل الناتج المحلي الإجمالي. نتيجة لذلك، شهد حجم الطلب على القيام بالرحلات السياحية الفاخرة ازدياداً كبيراً في كل من أمريكا الشمالية والدول الأسيوية المطلة على المحيط الهادي. ويعتبر سوق الرحلات السياحية الفاخرة واحداً من الأسواق المربحة جداً في قطاع السياحة، وذلك نتيجة لهامش الربح المرتفع الذي تحققه المنتجات الفاخرة حيث لا يعد سعر الرحلة وحده العامل الوحيد الذي يقرر حجم الربح. والأهم من ذلك يتمثل في العناصر الأكثر قيمة التي تتم إضافتها إلى التجربة والتي تجعلها تجربة حصرية وفريدة من نوعها بالنسبة لمن يقوم بها. وفقاً للبحث الذي أعده "بيكر"، فإنه حتى في ظل التقدم الذي يشهده قطاع السياحة ككل، فإن الناس على استعداد لاستبدال الرحلات السياحية العادية التي يقومون بها برحلات أخرى فاخرة (أي أنهم لديهم الرغبة في الشعور بالمزيد من السعادة في أثناء قيامهم بالرحلة السياحية) حتى وإن كان ذلك عن طريق الاقتصاد في الإنفاق على احتياجاتهم الأخرى. وقد تجلى ذلك من خلال سوق الرحلات السياحية الشاملة عندما قامت بعض شركات السياحة والطيران بتقديم فرصة للمسافرين للسفر على مقاعد تشبه مقاعد الدرجة الأولى بالإضافة إلى تلقي الخدمات نفسها المتاحة لركاب الدرجة الأولى للاستمتاع ببعض سمات الرحلات السياحية الفاخرة. وقد شهدت هذه الرحلات إقبالاً كبيراً من السياح.

علاوةً على ذلك، تبين من خلال البحث أن القيام بالرحلات السياحية الفاخرة لا يرتبط بالضرورة بالتعامل مع الشركات التي تقدم خدمات تكلفتها باهظة أو الشركات المعروف عنها أنها تواكب الموضة والتطور في عالم السياحة. بينما يتم التعامل مع الشركات التي تعنى بتقديم تجارب سياحية عالية الجودة وليس بالضرورة تقديم ما يتفق مع اتجاهات السياحة الحديثة. كما أنه بالنسبة للسائح، يعد توفير الرحلة السياحية على حسب طلبه بمثابة حلم يتحقق. هذا، ويتضح أيضاً من خلال البحث مدى نمو حجم الطلب على الرحلات السياحية الفاخرة، حيث ينفق 3 في المائة من المسافرين ما يمد قطاع السياحة بـ 20 في المائة من نسبة الإنفاق السياحي العالمي: أي ما يزيد عن

25000 دولار أمريكي في السنة. أشار البحث كذلك إلى أن حجم طلبات حجز الرحلات السياحية الفاخرة في المملكة المتحدة يبلغ حوالي 500000 طلب في السنة بتكلفة 10000 جنيه إسترليني على الأقل لطلب الحجز الواحد. من ثم، لا يمكن اعتبار هذا السوق متجانسًا أبدًا، على الرغم من أن خدمات الإقامة تعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تشتمل على جزء كبير من التكلفة العامة للرحلة السياحية. لذلك، يحتاج قطاع الإقامة إلى دراسته بشكل خاص فيما يتعلق بالرحلات السياحية الفاخرة.

على الجانب الآخر، قام "بيكر" بتقسيم السياح الذين يسافرون في رحلات سياحية فاخرة إلى الفئات التالية:

- فئة المسافرين الأثرياء الذين يعتبرون عنصر الفخامة والرفاهية في السفر قاعدة أساسية لا غنى عنها
- فئة المسافرين من كبار الموظفين (الذين يتم حجز مقاعد الدرجة الأولى لهم في الرحلات الجوية بالإضافة إلى حجز أماكن لهم في الفنادق الفخمة)
- فئة المسافرين من محبي التفرد والتميز في رحلاتهم
- فئة المسافرين الذين يقومون بالرحلات السياحية الفاخرة مرة واحدة في حياتهم لوجود مناسبة خاصة جدًا (كالمتزوجين حديثًا الذين يذهبون لقضاء شهر العسل، أو المتقاعدين أو هؤلاء الذين على استعداد للادخار من نفقاتهم من أجل القيام برحلة واحدة من هذا النوع)

في قطاع خدمات الإقامة قامت بعض الفنادق، مثل فندق "برج العرب" بمدينة "دبي" (لمزيد من التفاصيل هنا، انظر الفصل التاسع)، بوضع معايير جديدة لمستوى الفخامة الذي يجب أن تكون عليه الفنادق الفاخرة.

يتمثل أحد هذه المعايير في اتجاه القائمين على تطوير الفنادق في "دبي" إلى الدخول كشركاء مع مؤسسات عالمية رائدة لها علامات تجارية معروفة (مثل مؤسسة "أرماني"

التي أنشأت فنادق ومنتجعات "أرماني" بدبي). في الفنادق الفاخرة، يتم تقدير التفرد الذي يتميز به كل فندق، وهذا في حالة مقارنته بالفنادق العالمية المتجانسة التي تقدم معايير موحدة لا تجعل النزيل يشعر بأي اختلاف إذا نزل في أي فرع من فروع الفندق الواقعة في دول مختلفة. كما يقوم بعض مالكي الفنادق الفاخرة بتصميمها على طرز معمارية قديمة أو بالتركيز في تصميمها على السمات المحلية الفريدة التي تتميز بها المدينة الواقع بها الفندق من أجل تكوين تجربة خاصة للنزيل. وأخيرًا، تتمثل العناصر الرئيسية في سوق السياحة ذات الخدمات الفاخرة في كل من الحصرية والتفرد والخصوصية وتكوين تجربة لا تنسى ولا يمكن إيجادها في أي مكان آخر؛ وعادةً ما تتألف مكوناتها وأسسها وفقًا لطلب السائح.

الفنادق وأماكن الإقامة منخفضة التكلفة

لقد شهد سوق السياحة في أمريكا الشمالية، التي تتميز بوجود قطاع كبير من السياحة الداخلية المعتمدة على استخدام السيارة كوسيلة للسفر، طفرة كبيرة فيما يتعلق بعدد الموتيلات نتيجة لأسعارها المنخفضة ومرونة المعاملات داخلها. وعادةً، يتم بناء الموتيلات على طرق السفر الرئيسية. وتتميز هذه الموتيلات بأسعارها المنخفضة التي تناسب المسافرين الذين لا يقدرون على دفع أسعار الإقامة بالفنادق الكبرى. هذا، وقد انتشرت الموتيلات خارج نطاق أمريكا الشمالية – وخاصةً في أستراليا ونيوزيلندا – حتى أصبحت تمثل جزءًا لا يتجزأ من قطاع خدمات الإقامة منخفضة التكلفة شاملة الخدمة. وفي الغالب، تقدم الموتيلات الأطعمة والمشروبات للنزلاء. كما يتميز الموتيل بأنه أصغر عادةً من الفندق العادي المكون من 50 غرفة. ويكون الموتيل في الغالب عبارة عن نشاط تجاري عائلي تتم إدارته عن طريق أفراد العائلات، على الرغم من أن بعضها قد يكون تابعًا لمؤسسة فندقية متعددة الفروع مثل "بست وسترن".

في أوروبا، توجد أشكال أخرى لأماكن الإقامة منخفضة التكلفة، وهي بيوت الشباب. ففي المملكة المتحدة على سبيل المثال، بدأ بناء بيوت الشباب في عام 1931. وتنتشر

بيوت الشباب هذه الآن في 230 موقعًا في إنجلترا ومقاطعة "ويلز". أما على مستوى العالم فتنتشر في حوالي 4500 موقع. كذلك ظهرت صور أخرى جديدة لبيوت الشباب تتمثل في أماكن استراحة المسافرين المرتجلين. على سبيل المثال، في أواخر عام 2005، قامت مؤسسة "سمارت سيتي هوستيلز" بعمل بعض الاستثمارات في المنطقة القديمة بمدينة "إدنبرة" تقدر قيمتها بحوالي 10 مليون جنيه إسترليني، وذلك لتبني بالتسلسل عددًا من بيوت الشباب التي تتسع لـ 620 سريرًا. وبذلك، أصبحت هذه المنشآت السلسلة الأولى من سلاسل بيوت الشباب التي يتم بناؤها في المواقع الرئيسية بالمملكة المتحدة. ومن أجل التغلب على المشاكل المرتبطة بسمة الموسمية في هذا القطاع، فقد قررت جامعة "إدنبرة" تأجير نسبة من فائض الأسرة الذي يوجد لديها في أثناء العام الدراسي كي يتم استغلال ذلك في الأغراض السياحية، لا سيما في موسم الذروة بفصل الصيف حيث تقام العديد من المهرجانات في المدينة. ويتضح من خلال ما سبق أن نمو بيوت الشباب في السنوات الأخيرة قد نافس بشدة سوق أماكن الإقامة منخفضة التكلفة التقليدية الأخرى، على الرغم من أن ظهور الفنادق منخفضة التكلفة ونموها أصبح يشكل منافسًا أقوى الآن.

علاوة على ما سبق، تم تطوير قطاع الفنادق منخفضة التكلفة بشكل كبير في فرنسا، حيث توجد شركتا "أكور" و"جروب إنفرجيور" اللتان تديران ثلثي عدد هذه الفنادق الموجودة بقارة أوروبا. لمزيد من التوضيح، تمتلك شركة "أكور" أكبر هذه الفنادق في أوروبا حيث تقع 45 في المائة من الغرف الخاصة بها في 17 دولة أوروبية باستثناء فرنسا. وعلى الجانب الآخر، تمتلك شركة "جروب إنفرجيور" ثمانية فنادق منخفضة التكلفة تقع جميعها تقريبًا في فرنسا. وتأتي المملكة المتحدة في المرتبة الثانية في أوروبا من حيث امتلاك هذا النوع من الفنادق. في عام 2000، احتوت هذه الفنادق في المملكة المتحدة على أكثر من 47000 غرفة. وفي عام 2005، ازداد هذا العدد ليصل إلى أكثر من 57000 غرفة. جدير بالذكر أن سلاسل الفنادق الكبرى قد دخلت هذا المجال في أوروبا عن طريق شركات رئيسية مثل "ترافللودج" و"إكسبريس" التابعتين لمؤسسة "هوليداي إن". هذا، وتكون الفنادق منخفضة التكلفة عادةً تابعة لمؤسسات تقوم على تقديم خدمات الضيافة

والخدمات الترفيهية في آنٍ واحد. ولهذا، يحدث اندماج بين الشركات السياحية المتعهدة بتقديم الأطعمة والمشروبات للأفواج السياحية والشركات السياحية الأخرى التي تدير الفنادق. أما المرتبة الثالثة في أوروبا فيما يتعلق بهذا القطاع من الفنادق فتحتلها ألمانيا التي تسيطر على هذا السوق داخلها شركة "أكور".

أما على مستوى القارة الأوروبية ككل، فتتمثل أكبر الشركات التي تتولى إدارة الفنادق منخفضة التكلفة في الشركات التالية:

- شركة "أكور" الموجودة بفرنسا والتي تمتلك 1082 فندقًا و91758 غرفة
- شركة "جروب إنفرجيور" الموجودة بفرنسا والتي تمتلك 870 فندقًا و52294 غرفة
- شركة "تشويس" الموجودة بالولايات المتحدة الأمريكية والتي تمتلك 239 فندقًا و14643 غرفة
- شركة "وايتبريد" الموجودة بالمملكة المتحدة والتي تمتلك 266 فندقًا و14000 غرفة
- شركة "كومباس" الموجودة بالمملكة المتحدة والتي تمتلك 208 فندق و10825 غرفة

تعكس سيطرة الفنادق الكبرى متعددة الفروع على قطاع الفنادق منخفضة التكلفة في أوروبا مدى نجاح هذا المشروع في تحقيق الأرباح، فمثلاً لا تحتاج هذه الفنادق لتعيين عدد كبير من الموظفين (حيث يمكن لعشرين موظف متفرغين إدارة فندق يحتوي على 100 غرفة) بالإضافة إلى أن تكاليف بناء هذه الفنادق كما يتضح من اسمها تعتبر منخفضة. وذلك لأن الغرف يتم بناؤها مسبقًا ثم تجمع أجزاؤها ويتم تركيبها، وهذه العملية لا تعتبر مكلفة إذ يمكن تقدير تكلفة الغرفة في المملكة المتحدة بـ 40000 جنيه إسترليني فقط للمنشآت الجديدة – وهذا يعتبر مبلغًا ضئيلاً جدًا مقارنةً بما يتم إنفاقه لبناء الفنادق الفاخرة في وسط المدن. علاوةً على ذلك، يتم بناء العديد من الفنادق الجديدة من هذا النوع في مناطق تقع خارج المدن أو بالقرب من ملتقى طرق سفر السيارات الرئيسية لتلبية حاجات المسافرين باستخدام السيارات. وفي المملكة المتحدة، تقوم الفنادق منخفضة التكلفة الكبرى في الغالب بتجديد المنشآت القديمة وتجهيزها بأقل التكاليف – فقد تبلغ تكلفة الغرفة الواحدة 5000 جنيه إسترليني، وذلك لأن أماكن الإقامة هذه تقدم مستوى بسيطًا من

الخدمة. وقد يهدد نمو هذه الفنادق الجديدة المنشآت منخفضة التكلفة الموجودة بالفعل مثل بيوت الشباب والفنادق المتوسطة (فنادق ثلاث نجوم)، نظرًا لأسعارها التنافسية حيث يتراوح سعر الغرفة الواحدة بين 39 و45 جنيهًا إسترلينيًا. وهذا يتشابه مع ما تقوم به الموتيلات في أمريكا الشمالية ودول جزر المحيط الهادي الجنوبية. يمكن إرجاع نجاح مشروعات هذا النوع من الفنادق في أوروبا إلى الحرص على ضمان الجودة والحد الأدنى من المعايير من خلال انضمام شركات يثق فيها العملاء وإلحاق الفنادق ببعض الخدمات؛ مثل أماكن ركن السيارات، بالإضافة إلى بنائها في الأماكن المناسبة (بالقرب من نقاط تقاطع الطرق أو خارج المدينة) وبأسعار مناسبة. جدير بالذكر أن الفنادق منخفضة التكلفة تجتذب أيضًا الأفراد الذين يتطلب عملهم السفر دائمًا في وسط الأسبوع وكذلك المسافرين بغرض الترفيه، وهذا ما يبقي معدلات الإشغال بها عالية.

لقد ظهر في الآونة الأخيرة اتجاه جديد في قطاع الفنادق يعنى أكثر بالفردية والأصالة، ألا وهو قطاع الفنادق الحديثة منخفضة التكلفة. يمكن تلخيص هذا النوع من الفنادق في الكلمات التالية: السحر والأصالة وجودة الموقع والنمط الحديث والمصداقية. ويبين الجدول (٧-٤) قائمة بأكبر الفنادق الحديثة منخفضة التكلفة وتبرز هذه القائمة الخصائص المتعلقة ببعض هذه المنشآت غير العادية والمواكبة لكل ما هو جديد.

الجدول (٧-٤): أمثلة على أشهر الفنادق الحديثة منخفضة التكلفة

اسم الفندق	الموقع	السمات المميزة لكل فندق
فندق "كيركتون"	"سيدني" بأستراليا	• ذو تصميم معماري بسيط • مطعم مميز • ديكور داخلي أنيق
فندق "برايري"	"فليندر رينج" و"باراشيلنا" بجنوب أستراليا	• تم به تصوير أحد الأفلام السينمائية • به أشياء تمت إعادة تصنيعها بشكل فني • به غرف مبنية تحت مستوى الأرض للتحكم بدرجة الحرارة دلخلها

		• به قائمة طعام غير عادية (تتضمن على سبيل المثال، الأومليت المكون من لحم طائر الأمو الأسترالي وكعكة السمك المفروم) • يطل على مناظر طبيعية خلابة • له تصميم حديث يعنى بالنواحي الصحية والبيئية إلى جانب معمار ريفي محلي (على سبيل المثال، أسطح مموجة وبلكونات خشبية)
فندق "واكا جانجا"	"بالي"	• له معمار يمزج بين الفن المعماري القديم الخاص بمدينة "بالي" والحياة المعاصرة • يتكون من بيوت لها طابق واحد وأسقفها مصنوعة من القش • يمكن اعتباره ملتجأ مبنيًا بشكل كلي على الطبيعة
فندق "تي زاندت" أو "زا ساند"	"أنتويرب" ببلجيكا	• مبنى تاريخي يعود تاريخ إنشائه إلى 600 عام • به مزيج من الديكورات الكلاسيكية في بعض الغرف وبعض الغرف العلوية في أجزاء أخرى من الفندق
فندق "كارون دو بومارشي"	"باريس" بفرنسا	• الديكور مبني على الطراز الخاص بالمعمار في عصر لويس السادس عشر • مكان يوحي بالدفء • الإدارة تمتاز بالدقة المتناهية وتنتبه لكل التفاصيل • توفير بيئة عملية للنزلاء

فندق "بنزانس"	"كورنـــوول" بالمملكـــة المتحدة	• المبنى عبارة عن قصر يعود للعهد الجورجي[٥] ببريطانيا. وقد ســبق استخدامه كمقر لسفارة البرتغال • أرض المطعم في الطابق الــسفلي مفروشة بالرمال • ردهة الفندق تستخدم كصالة عرض • تقدم بصالة العرض عروض فنيــة جذابة • مكان رحب مليء بالألوان الزاهية
(أرت كلوب)	"جايبور"و"رلجاستان بالهند"	• الفندق كان عبارة عن مسكن خاص بمهراجا سابق (ويعتبــر المــسكن واحدًا من ضمن 150 مــسكنًا فــي الهند تم تحويلها إلى فنادق) • به تصميم معمــاري يمــزج بــين الثقافة الإسلامية والهندية • وجود لوحات جصية معلقــة علــى جدران غرفة الطعام • استخدام نقوش هندسية مركبة تعمــل على جذب ضــوء الــشمس داخــل الغرف • المكان يوفر للنزيل المرور بتجربة هندية خالصة

(٥) عهد الملوك الأربعة الأُول الحاملين لسم جورج

قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة

بينما شهد قطاع أماكن الإقامة منخفضة التكلفة نموًا كبيرًا في السنوات الأخيرة، شهد قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة العديد من التغييرات المهمة. لقد تبين لنا من قبل أن حجم المنتجعات الساحلية وكذلك الفنادق والبنسيونات والنزل وغيرها قد ازداد بشكل كبير في فترتي حكم الملكة فيكتوريا والملك إدوارد السابع. في هذه الفترة، كان أصحاب المنتجعات يقومون بفرض بعض القواعد في منتجعاتهم كذهاب النزلاء في أوقات الوجبات لتناول ما يتم تحضيره من طعام داخل المنتجع وإخلائهم للغرف في وقت معين من اليوم من أجل تهويتها؛ وقد سادت هذه القواعد في ظل عصر تحكمه عادات وتقاليد صارمة. لكن في فترة ما بعد الحربين العالميتين، بدأت أشكال الإقامة هذه تستبدل بابتكارات جديدة اندرجت كلها تحت إطار قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة. أما في فترة ما بين الحربين العالميتين، فقد انتشرت ظاهرة امتلاك منازل يتم تخصيصها لقضاء الإجازات في العديد من الدول حول العالم – لا سيما بين أبناء الطبقات المتوسطة الذين ظهرت لديهم عادات ترفيهية جديدة. مع ذلك، ظهر في فترة ما بعد الحربين نوع جديد من أماكن الإقامة كشكل متطور للكارافانات يتمثل في القرى السياحية ذات الغرف المجهزة[٦] والتي تطورت فيما بعد لتأخذ شكل مجمعات سكنية تحتوي على شقق مجهزة فاخرة. ومنذ فترة السبعينيات من القرن العشرين، تم تجهيز العديد من الشقق في المناطق الساحلية بأسبانيا وغيرها من الجهات السياحية الأخرى من أجل السياح. هذا إلى جانب تطوير نظام مشاركة الوقت انطلاقًا من ظاهرة امتلاك الأفراد للمنازل المخصصة لقضاء الإجازات. أما في فرنسا، فقد ظلت الفنادق الريفية تجتذب الكثير من السياح لدرجة أنه تم تناول سمات قضاء الإجازات بها في العديد من الروايات الأدبية.

لقد قامت العديد من الشركات السياحية المتخصصة بإثراء كل فئة من فئات قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة بالعديد من الابتكارات؛ مثل عمل أماكن مخصصة للتخييم ووقوف الكارافانات إلى جانب رحلات الزوارق البحرية والنهرية. وما يلاحظ في

---

(٦) تتوفر بها الوسائل التي تسهل عملية الطهي، لأن القرية لا تقوم بتقديم وجبات للنزلاء.

هذا الشأن أن الشركات والمؤسسات الكبرى بدأت تدخل في هذا المجال أيضًا وتساهم فيه بالعديد من الاستثمارات الضخمة. جدير بالذكر أن كل شركة سياحية تمارس أنشطة سياحية مختلفة. على سبيل المثال، تتخصص شركة "رانك جروب" في إدارة المخيمات والقرى السياحية بالمملكة المتحدة باستخدام الأسماء التجارية الأصلية الخاصة بها ("بوتلينز" و"هافن" و"وارنر"). وتدير شركتا "هافن" و"بريتيش هوليدايز" 40 موقعًا في المملكة المتحدة يحوي مجمعات سكنية مجهزة فاخرة. هذا، وقد شهد قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة زيادة هائلة في نشاط تأجير أبنية الحرم الجامعي ليستخدمها السياح من أجل قضاء إجازاتهم بالإضافة إلى توفير أبنية متطورة لإقامة المؤتمرات. تمتلك جامعة "استرلينج" الاسكتلندية، على سبيل المثال، فائضًا من الأسرة يزيد عن 3000 سرير تقوم الجامعة بتأجيرها للسياح ورواد المؤتمرات التجارية. وتقدر أرباح جامعة "استرلينج" باعتبارها أحد الأماكن التي تقدم خدمات الإقامة في المنطقة بحوالي 12 مليون جنيه إسترليني.

من الجدير بالملاحظة أن ظاهرة قضاء الإجازات بالكارافانات قد نمت بشكل كبير في السنوات الأخيرة. ففي المملكة المتحدة، قدر عدد المشتركين في نادي الكارافان (Caravan Club) في عام 2005 بما يزيد عن 800000 عضو يستخدمون جميع الأماكن المخصصة للتخييم في المملكة المتحدة والتي يبلغ عددها 7000 موقع أو أكثر. هذا، ويتزايد عدد المقبلين على استخدام الكارافانات التي تتراوح تكلفة شرائها من 8000 إلى 30000 جنيه إسترليني. علمًا بأن الكارافانات قديمًا كان ينظر إليها على أنها نشاط سياحي يفتقر لمعايير الجودة والرقي. لكن هذه الصورة قد تغيرت مؤخرًا بعدما تم تزويد الكارافانات – الثابتة منها والمتحركة – بأعلى معايير الجودة وسبل الراحة كافة. ويكثر الإقبال على الكارافانات بين العائلات من الشباب والمتقاعدين. جدير بالذكر أنه تم بناء أول كارافان – تحت اسم "زا واندرر" – في مدينة "بريستول" عام 1885. ومنذ ذلك الحين، أصبح استخدام الكارافانات من العناصر التي لا غنى عنها في صناعة السياحة بأوروبا. في المملكة المتحدة، تدر الكارافانات باعتبارها نشاطًا صناعيًا عائدًا يبلغ حوالي 2.5 بليون جنيه إسترليني من خلال مبيعاتها

والمنتجات المرتبطة بها وكثرة استخدامها في الإجازات. وهذا بدوره يساعد في توظيف ما يقرب من 90000 فرد (في المجمل بشكل موسمي). ومنذ ثلاثينيات القرن العشرين، تم التوسع في بناء المواقع الخاصة بتخييم الكارافانات وفق شروط معينة، منها أن تكون هذه المواقع قريبة من أو داخل المناطق الساحلية والغابات والأودية. وتنتشر بعض الكارافانات الثابتة – المعروفة باسم "منازل قضاء الإجازات" – في جميع مواقع التخييم بالمملكة المتحدة والتي يبلغ عددها 2200 موقع.

لقد شهد حجم الإقبال على استخدام الكارافانات المتحركة – خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا – نموًا كبيرًا، حيث ازداد عدد الكارافانات المستخدمة في المملكة المتحدة من 3539 كارافان عام 1988 إلى 4798 كارافان عام 2000. ويعد هذا جزءًا من التوسع الأكبر الذي شهده استخدام الكارافانات في المملكة المتحدة، حيث بلغ عدد الكارافانات المستخدمة في عام 1975 حوالي 710000 كارافان وازداد هذا العدد ليصل إلى 1054000 في عام 2000. جدير بالذكر أن هذا النمو قد استمر حتى عام 2004، لكنه أخذ يتراجع بعدها. وخلال عام 2000، تم قضاء ما يقرب من 62.5 مليون ليلة في هذا النوع من أماكن الإقامة في المملكة المتحدة، لتصبح الكارافانات بذلك مكان الإقامة الأكثر استخدامًا بعد الاتجاه إلى الإقامة لدى أحد الأقارب أو الأصدقاء. وتبلغ نسبة الإقبال على الكارافانات في الإجازات بالمملكة المتحدة حوالي 17 في المائة (وذلك يدر حوالي 1.6 بليون جنيه إسترليني)، ويتم قضاء معظم الإجازات بالكارافانات الموجودة بإنجلترا ومقاطعة "ويلز". هذا، ويوضح الجدول (٧–٥) بعض خصائص قطاع الكارافانات السياحية بمقاطعة "ويلز". وتجدر الإشارة إلى أنه في أوروبا يبلغ عدد الكارافانات السياحية حوالي 4275000 كارافان منها 920000 كارافان متحرك، ويكثر الإقبال على هذه الكارافانات في كل من ألمانيا وهولندا وفرنسا وإيطاليا وفنلندا. مع ذلك، يعمد العديد من المحللين في قطاع السياحة إلى تجاهل قطاع الكارافانات على الرغم من التغير والتطور الكبير الذي شهده هذا القطاع منذ فترة السبعينيات في القرن العشرين، حيث أصبح يتسم بالمزيد من المرونة والسلاسة في الاستخدام وبهذا ازداد الإقبال عليه.

الجدول (٧-٥): الخصائص الأساسية لقطاع الكارافانات السياحية المحلية بمقاطعة "ويلز"

تحتوي مقاطعة "ويلز" على حوالي 1600 موقع مخصص لتخييم الكارافانات و90000 موقف مخصص لركن الكارافانات طوال فترة الليل. ويتسم قطاع الكارافانات في مقاطعة "ويلز" بالخصائص التالية:

- يقبل على الكارافانات محليًا 2.5 مليون سائح.
- يبلغ حجم العائد من الكارافانات 276 مليون جنيه إسترليني ويمثل هذا 25 في المائة من إجمالي الإنفاق السياحي المحلي في "ويلز".
- تقريبًا يتم عمل نصف رحلات الكارافانات في شمال "ويلز"، ويقوم بحوالي 33 في المائة من هذه الرحلات السياح من المناطق الحضرية الرئيسية في شمال غرب إنجلترا ومقاطعة "ميرزيسايد". هذا بالإضافة إلى أن 27 في المائة من السياح هم أيضًا من المنطقة الحضرية بمقاطعة "ويست ميدلاندز". كما أن 25 في المائة من السياح يمثلون سكان مقاطعة "ويلز".
- يتجه حوالي 66 في المائة من رحلات الكارافانات إلى المواقع الساحلية.
- يتسم النشاط السياحي الخاص بالكارافانات بأنه موسمي جدًا، حيث تحدث معظم الرحلات في الشهور من يوليو إلى سبتمبر.
- يبلغ متوسط تكلفة الرحلة حوالي 30 جنيهًا إسترلينيًا فقط.
- تعتبر العائلات المستهلك الرئيسي للكارافانات، حيث تمثل 50 في المائة من إجمالي المستخدمين للكارافانات.
- يكثر الإقبال على الكارافانات بين طبقات المجتمع الدنيا، حيث يقوم أفرادها بحوالي 33 في المائة من إجمالي الرحلات.
- يميل السياح المستخدمون للكارافانات إلى الاشتراك في الأنشطة السياحية أكثر من غيرهم من السياح الآخرين.

المزيد عن قطاع خدمات الإقامة

على الرغم من أن أماكن الإقامة تركز بشكل رئيسي على توفير مكان الاستضافة إلى جانب تقديم خدمات الضيافة للنزلاء، فإن خدمات الضيافة لا تتوفر في كل مواقع الإقامة. ويتم تقديم هذه الخدمات غالبًا في المطاعم والكافيتريات والأندية والمقاصف ومطاعم الوجبات السريعة. هذا، ويوجد العديد من مطاعم الوجبات السريعة التي خدمت قطاع السياحة وأسواقه (مثل مطاعم وجبات الأسماك ورقائق الطعام المقلية في المنتجعات الساحلية بالمملكة المتحدة). وفي الآونة الأخيرة، التحقت العديد من سلاسل المطاعم الشهيرة بهذا السوق مثل سلسلة مطاعم "هاري رامسدين". جدير بالذكر أن سوق الوجبات السريعة يعقد الكثير من الاتفاقات مع الشركات المتعهدة بتقديم الوجبات التي تمده بكمية محددة من الأطعمة من أجل الإبقاء على الأسعار منخفضة. كما يتم تسليم الأطعمة بشكل سريع حتى يرتفع حجم المبيعات، وهذا بدوره يشكل منافسة مع المطاعم والكافيتريات المستقلة. مثلما تلاحظ الاتجاهات نحو دمج المؤسسات في قطاع الفنادق، فإن هذا ما يحدث أيضًا في قطاع خدمات الضيافة الآن لا سيما في ظل ارتفاع معدل التعاقدات مع الشركات المتعهدة بتقديم خدمات الأطعمة والمشروبات (مثل شركة "كومباس كاترينج" بالمملكة المتحدة) ومطاعم الوجبات السريعة ذات العلامات التجارية المشهورة (مثل "ماكدونالدز" و"كنتاكي" و"برجر كينج" و"ويندز" و"بيتزا هت"). وتشكل منافذ البيع هذه تهديدًا ضد المطاعم التقليدية. على سبيل المثال، كان يوجد في عام 2004 بالمملكة المتحدة 1235 فرعًا لمطاعم "ماكدونالدز" و700 فرع لمطاعم "برجر كينج" و578 فرعًا لمطاعم "بيتزا هت" و41 فرعًا لمطاعم "تي جي آي" (سلسلتي المطاعم الأخيرتين تتبعان لمؤسسة "وايتبريد") و300 فرع لمطاعم "ومبي" و170 فرعًا لمطاعم الأسماك ورقائق الأطعمة المقلية "هاري رامسدين" (سلسلة المطاعم التابعة لشركة "كومباس")، هذا إلى جانب العديد من سلاسل المطاعم الصغيرة مثل "بيتزا إكسبريس". أدى انتشار مطاعم الوجبات السريعة هذه إلى اضطرار المطاعم والكافيتريات التقليدية إلى البحث عن أساليب مبتكرة في التسويق. على سبيل المثال، قامت سلسلة كافيتريات "ستاربكس" في أثناء الترويج لها

بالتأكيد على متعة تناول القهوة ذات الجودة العالية والارتياح النفسي الذي يحدثه تناولها على عكس ما يمر به المستهلك في مطاعم الوجبات والمشروبات السريعة. وفي عام 2004، بلغ عدد الفروع الخاصة بسلسلة "ستاربكس" أكثر من 360 فرعًا بينما بلغ عدد الفروع الخاصة بسلاسل الكافيتريات الأخرى مثل "كوستا" أكثر من 300 فرع وسلسلة "كافى نيرو" 175 فرعًا وسلسة "كوفي ريبابليك" أكثر من 50 فرعًا. وهذا بدوره يعكس التوسع الكبير الذي شهده قطاع سلاسل الكافيتريات بالمملكة المتحدة.

وتتمثل إحدى طرق الترويج المبتكرة التي تستخدمها العديد من المدن والمناطق والمقاطعات في جعل الطعام النشاط الأساسي ومصدر الجذب الرئيسي للسياح. على سبيل المثال، ساهمت العديد من مهرجانات الأطعمة التي تقام ببعض المناطق في انتعاش قطاع السياحة. ذلك، حيث يقبل الكثير من زوار هذه المهرجانات على النزول في أماكن الإقامة المتوفرة بهذه المناطق إلى جانب الإقبال على استهلاك البضائع المحلية الخاصة بها. في اسكتلندا، على سبيل المثال، يقام بمقاطعة "برث" مهرجانًا سنويًا للأطعمة من أجل الترويج للسياحة داخل المقاطعة. كما يتم دعمه من قبل هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية والقطاع العام حتى تنتعش السياحة بهذه المقاطعة. كما أن الأسواق المتجولة التي تقام في مقاطعة "برث" – مثل السوق الفرنسي الذي تستضيفه ويطوف في معظم المواقع بالمملكة المتحدة – يكون لها التأثير نفسه في جذب السياح. ويتبع ما سبق النمو المميز والملحوظ في الأسواق الريفية في العديد من البلدات الصغيرة والمواقع المشابهة بأوروبا، حيث كان هذا النمو بمثابة النواة التي أدت إلى جذب السياح. على سبيل المثال، تتم في مقاطعة "ويلز" وبالتحديد في مدينة "أبرجافني" – وهي مدينة صغيرة تقع شمال "كارديف" – إقامة مهرجان أطعمة سنوي يتم دعمه من خلال عدد من الجهات المحلية المعنية بتنشيط السياحة. هذا، ويجذب المهرجان حوالي 25000 زائر سنويًا، ويمثل 67 في المائة من الزوار سكان مقاطعة "ويلز" بينما يمثل 38 في المائة منهم سكان المملكة المتحدة – وذلك على الرغم من عدم شهرة هذه المدينة الصغيرة. من المثير للدهشة، أن ثلثي الزوار أكدوا أن مهرجان الطعام كان السبب الرئيسي الذي جعلهم يزورون هذه المدينة، ومع ذلك فقد أدى هذا إلى إعجابهم بالمدينة وتكرار زيارتها حتى في ظل عدم إقامة المهرجان. لهذا،

يتضح أن خدمات الضيافة يمكن لها في الحقيقة أن تتطور كعامل أساسي من عوامل الجذب السياحي في منطقة ما، وذلك عندما يتم التركيز فيها على نشاط بعينه ويتم استخدام الإنتاج المحلي وتتم الاستعانة ببعض المشاهير في الترويج لها – مثل الاستعانة بمشاهير الطهاة في مهرجانات الأطعمة، هذا بالإضافة إلى استخدام أعلى معايير الجودة في التغطية الإعلامية وأنشطة العلاقات العامة. وهذا بالضبط ما تم تطبيقه على المهرجان الذي تتم إقامته في المدينة الصغيرة "أيرجافني" مما أدى إلى ذيوع شهرتها كجهة سياحية.

هذا، ويوضح المثال التالي كيف ساعد هذا الأسلوب نفسه في تحويل جهة سياحية مغمورة إلى جهة سياحية مشهورة جدًا بدرجة تفوق الحد، وفي هذا الشأن نتناول فيما يلي مراحل تطور المدينة الساحلية الصغيرة "بادستو" الواقعة بشمال مقاطعة "كورنوول"، والتي لا تزال تستخدم كميناء حتى الآن. وتمثل هذه المدينة الموقع الذي تقام به معظم المشروعات الخاصة بالطاهي المعروف "ريك شتاين". لقد أدى نجاح هذا الرجل إلى جعل هذه المدينة الصغيرة مشبعة بالسياح في مواسم الذروة لدرجة جعلتها مكانًا غير مستحب زيارته نتيجة للازدحام الشديد به. لقد حدث هذا الرواج السياحي الكبير (والذي شمل زيادة هائلة في أعداد المنازل المخصصة لقضاء الإجازات وارتفاعًا كبيرًا في أسعار الشراء الخاصة بالعقارات) نتيجة تصوير المسلسل الأول لـ "شتاين" الذي صور مطعم المأكولات البحرية الخاص به وأعطى حافزًا كبيرًا على إعادة تطوير المدينة كجهة سياحية. كما كان لطريق "كاميل ترايل" – وهو عبارة عن طريق دائري في شمال "كورنوول" – أثرًا في زيادة أعداد الأفواج السياحية بالمدينة لأنه يتبع مصب النهر بمدينة "بادستو" في منطقة طبيعية غاية في الروعة والجاذبية. مع ذلك، يعتبر التكوين القديم للمدينة صغيرًا ويحتاج إلى فرض قيود على عدد السيارات الخاصة بالسياح المتجهة لداخل المدينة من أجل منع الاختناق المروري الذي يحدث في موسم الذروة – وهي مشكلة تواجهها العديد من المدن الصغيرة القديمة في أوروبا. لذلك، من الأفضل للقائمين على السياحة في مدينة "بادستو" اتخاذ بعض الإجراءات – مثل تلك التي تم اتخاذها في مدينة "فينسيا" والتي سيتم التطرق لمناقشتها لاحقًا – التي من شأنها أن تتحكم في التدفق اليومي للسياح في "بادستو". يفد إلى المنتجعات القريبة من شمال مقاطعة "كورنوول" عادةً

أعداد من السياح تزيد عن 31 مرة أضعاف عدد السكان في المقاطعة التي تـوفر لهـا السياحة الآن ما يقرب من 24 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي. هذا، ويجب أن يـتم دعم التكامل الموجود بين الانتعاش الاقتصادي - الذي حدث نتيجة لإعادة تطـوير جهـة محلية مثل "بادستو" كجهة سياحية جذابة - واستثمارات القطاع العام التي يتم عملها مـن أجل تشجيع التطور الاقتصادي الخاص بالسياحة وأنشطة الغوص، بالإجراءات اللازمـة للتحكم في تدفق السياح نتيجة للنجاح الكبير الذي أحدثه اتخاذ مثل هذه الإجراءات (لمزيـد من التفاصيل انظر الفصل الثاني عشر).

قضايا بيئية

لقد اضطرت العديد من المؤسسات التي تقدم خدمات الإقامة إلى الاسـتجابة للاهتمـام العالمي بقضايا البيئة. لهذا، قامت بعض الفنادق بتبني مبادئ التنمية المستدامة كي توضح للعملاء أهمية المحافظة على الطاقة التي يستهلكونها في أثناء مدة إقامتهم. علـى سـبيل المثال، اتخذت بعض الفنادق عددًا من الإجراءات البسيطة مثـل إعـادة تـصنيع بعـض الأدوات وإعادة استخدام البياضات والمناشف. كما اتخذت بعض الفنادق الصغيرة المزيـد من الإجراءات مثل إجراء فحص بيئي دقيق من أجل تقدير مدى تأثير أنشطة العمل علـى البيئة لا سيما فيما يتعلق بـ:

- الطاقة المستهلكة
- وسائل النقل
- المخلفات
- الصحة
- البيئة المحلية

في عام 1991، قامت مجموعة فنادق "إنتر كونتيننتال" بعمل كتيب إرشادي صغير كي يستعين به الموظفون في التعرف على إجراءات المحافظة على البيئة. وفي عـام 1992، ظهرت مبادرة بيئية جديدة لحث الفنادق الدولية الكبرى على تبني استراتيجيات بيئية فـي

الإدارة. على سبيل المثال، في اسكتلندا تم تقديم نظام الإدارة البيئية للسياحة كجـزء مـن نظام ضمان الجودة الخاص بالهيئة الاسكتلندية لتنشيط السياحة، وذلك كي ينضم إليه قطاع الفنادق وغيره من المؤسسات التي توفر خدمات الإقامة. ولكي تستطيع المؤسسة الانضمام إلى هذا النظام، يجب أن تتقدم أولاً بطلب لاعتمادها بناءً على نتائج معاينتها من قبل خبير بيئي مستقل. ويبنى هذا النظام على إجراءات العمل التي تطبقهـا المؤسـسة ويمكنـه أن يساعد في جذب العملاء أكثر لمنتجات المؤسسة. هذا، وتوجد العديد مـن الـدلائل التـي توضح مدى نجاح هذا النظام؛ منها أنه بفضل تطبيق هذا النظام في بعض الفنادق الكبرى تم توفير ما يقرب من 3000 جنيه إسترليني نتيجة لاستخدام جهاز ضغط النفايـات الـذي يساعد في التخلص منها بسهولة. هذا بالإضافة إلى توفير 300 جنيه إسترليني في الفنادق الصغيرة نتيجة لاستخدام مصابيح تضاء بالشموع لا تستهلك الكثير من الطاقة. لهذا، فإنه من المرجح أن أية مؤسسة تستطيع توفير من 10 إلى 20 في المائة من تكاليف التـشغيل إذا قامت باستخدام مثل هذه الإجراءات.

علاوةً على ذلك، يرتبط قطاع الفنادق والضيافة بعدد من المشكلات الخاصـة بتـوفير الموارد البشرية نتيجة للصورة السيئة التي تظهر بها المؤسسات الفندقية باعتبارها جهـة مستخدِمة. يرتبط جزء من هذه المشكلة بما يتم دفعه من مرتبات ومكافآت مالية. لكنها في الوقت نفسه تلقي الضوء على بعض القضايا الثقافية؛ حيث يرتبط العمل بالفنـادق لـدى البعض بالتعرض للإذلال. هذا بالإضافة إلى المشاكل المتعلقة بتدريب العمالة وعدم توفر عنصر المهارة سواء لدى كبار أو صغار الموظفين والمشاكل المتعلقة بضمان الجودة فيما يتم توفيره من خدمات ومنتجات. هذا، وتبقى قضية توظيف والإبقاء على فريق عمل جيد مشكلة متكررة الحدوث في قطاع خدمات الإقامة على مستوى العالم. ذلك، حيـث يتميـز هذا القطاع بوجود مستويات عالية من التفاعل بين الموظفين والعملاء من شـأنها تحديـد مدى رضا العميل عن خدمة الإقامة. ليس هذا فحسب بل إنها من الممكن أن تؤثر أيـضًا على الصورة التي يخلفها المكان في ذهن العميل وبالتالي على مـستويات ولاء العمـلاء للمكان في المستقبل.

في دراسة حديثة تم إعدادها لمناقشة تكاليف توظيف عمالة جديدة في قطاع خدمات الضيافة وجد أن متوسط تكلفة تعيين موظف في إحدى الشركات يتراوح بين 500 و1200 جنيه إسترليني. بيد أن هذه التكلفة لا تتضمن تكلفة الإبقاء على الموظفين في قطاع مشهور بتسجيل أعلى معدلات الاستغناء عن الموظفين. أضف إلى ذلك صعوبة تعيين موظفين في قطاع خدمات الضيافة. ومن ثم، بات من العادي أن تجد في الفنادق الكبرى بالمملكة المتحدة موظفين ينتمون إلى دول أوروبا الشرقية السابقة وذلك بعد انضمامها للاتحاد الأوروبي. وتمد كل من بولندا ولاتفيا وجمهورية تشيكوسلوفاكيا وإستونيا والمجر وغيرها من الدول المنضمة حديثًا للاتحاد الأوروبي قطاع الضيافة بالعمالة التي يحتاج إليها بشدة. أما ما يجعل الفنادق تميل لاستخدام الموظفين المنتمين لهذه الدول فيتمثل في ثبوت اتصاف هذه العمالة بالاستقرار على عكس الموظفين التقليديين المنتمين غالبًا لأستراليا ونيوزيلندا الذين يأتون عادةً للسياحة ثم يعملون مدة إقامتهم – ستة أشهر في الغالب – قبل العودة لأوطانهم. على الجانب الآخر، يرجع سبب إقبال هؤلاء الموظفين على العمل في فنادق المملكة المتحدة إلى الاختلاف الكبير في مستويات الدخل (حيث يزداد الدخل الشهري في المملكة المتحدة بمقدار 150 إلى 250 جنيهًا إسترلينيًا عنه في بولندا) في مقابل احتمالات الربح في قطاع الضيافة الخاص بالمملكة المتحدة. هذا، وأتاح انضمام عشرة دول جديدة للاتحاد الأوروبي في عام 2005 وبالتالي زيادة عدد سكان الاتحاد إلى 450 مليون نسمة – بنسبة 20 في المائة – الفرصة أمام فئات جديدة من القوى العاملة.

الملخص

يعتبر قطاع خدمات الإقامة عنصرًا رئيسيًا في التجربة السياحية فيما يتعلق بالمكان. ومما لا شك فيه أن السياح في الغالب ينزلون بالمكان المتوفر ببرامج الرحلات الشاملة، وأن قطاع الإقامة يعتبر أحد أكثر القطاعات التي تواجه المشكلات لا سيما عند عدم الفوز برضا العميل. مع ذلك، فإن النمو الذي يشهده هذا القطاع على

مستوى العالم من حيث انتشار سلاسل الفنادق وغيرها من المؤسسات المندمجة يوضح احتمالات الربح في هذا السوق لا سيما عندما تتم إدارة التنوع في المنتجات المقدمة وفي فئات النزلاء والتفاعلات بين العرض والطلب بأسلوب جيد. هذا، ويوفر قطاع الإقامة البيئة التي تحوي السائح. كما يعد أحد القطاعات التي يجب أن تصقل فيها المهارات الإدارية على مستويين، هما:

١- على مستوى الإدارة الداخلي للمؤسسة، وذلك كي تتوجه أساليب الإدارة والتشغيل نحو هدف الحفاظ على معدل أرباح مرتفع. كما يحتاج مدير مكان الإقامة إلى أن يكون على دراية جيدة بقضايا العمل (مثل عمليات تشغيل الفندق والتمويل والحسابات وكميات الأغذية والمشروبات المتوفرة ومشكلات التسويق).

٢- على مستوى الإدارة الخاص بالعملاء، وذلك من خلال التركيز على دور العميل في الترويج للفندق وبالتالي الحرص على إرضائه كي يكون سفيرًا للفندق فيما بعد.

بالإضافة إلى ذلك، يتوجب على المديرين في قطاع خدمات الإقامة أن يكونوا على وعي بالضغوط الناتجة عن التنافس في سوق يتميز بالتطور السريع، وهذا ما يتضح من خلال ظهور الفنادق منخفضة التكلفة والفنادق الاقتصادية المتميزة. كذلك يجب عليهم أن يضعوا في الاعتبار اتجاهات العملاء واحتياجاتهم، وهذا ما ينعكس من خلال زيادة الوعي البيئي في سلاسل الفنادق الكبرى التي اكتشفت مقدار ما يمكن توفيره من نفقات إذا تم استخدام استراتيجيات بيئية في الإدارة. كما يجب معرفة أن هناك شيئًا واحدًا مؤكدًا في قطاع خدمات الإقامة ألا وهو أن أذواق واحتياجات العملاء في تغير مستمر وهذا ما ينعكس في الاتجاهات والتطورات الأخيرة. أما إذا لم يستطع المديرون ومالكو مؤسسات الإقامة أن يستجيبوا للتغيير، فسوف تتحول الأنظار عنهم لأن الابتكارات وتحولات السوق والتنافس في الأسعار بمثابة العوامل التي تعيد تعريف بيئة العمل بالنسبة للمؤسسات التي توفر أماكن الإقامة.

أسئلة

١- لماذا يلعب قطاع الفنادق هذا الدور المهم في سوق السفر؟

٢- ما أشكال الإقامة شاملة الخدمة؟

٣- كيف تطور قطاع أماكن الإقامة غير شاملة الخدمة منذ عام 1945؟ وما الأسباب الرئيسية للنمو الذي شهدته أقسام معينة في هذا القطاع؟

٤- ما مستقبل الفنادق الاقتصادية المتميزة؟

الفصل الثامن

شركات تنظيم الرحلات وتوفير الخدمات السياحية بالتجزئة

يتناول هذا الفصل الطريقة التي يتم من خلالها بيع الخدمات والمنتجات السياحية للمستهلكين. فيتم فيه تقييم دور الشركات السياحية وشركات تنظيم الرحلات فيما يتعلق بأدوارها في سلسلة التوريد. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- كيفية إدارة سلسلة التوزيع في السياحة
- كيفية قيام كبرى الشركات السياحية بتنظيم الرحلات الشاملة
- دور شركات تنظيم الرحلات في عمليات توفير الخدمات السياحية بالتجزئة
- استخدامات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في بيع الخدمات السياحية بالتجزئة
- المهارات الإدارية اللازمة لإدارة شركات تنظيم الرحلات وتقديم خدمات الرحلات السياحية للمستهلكين

تمهيد

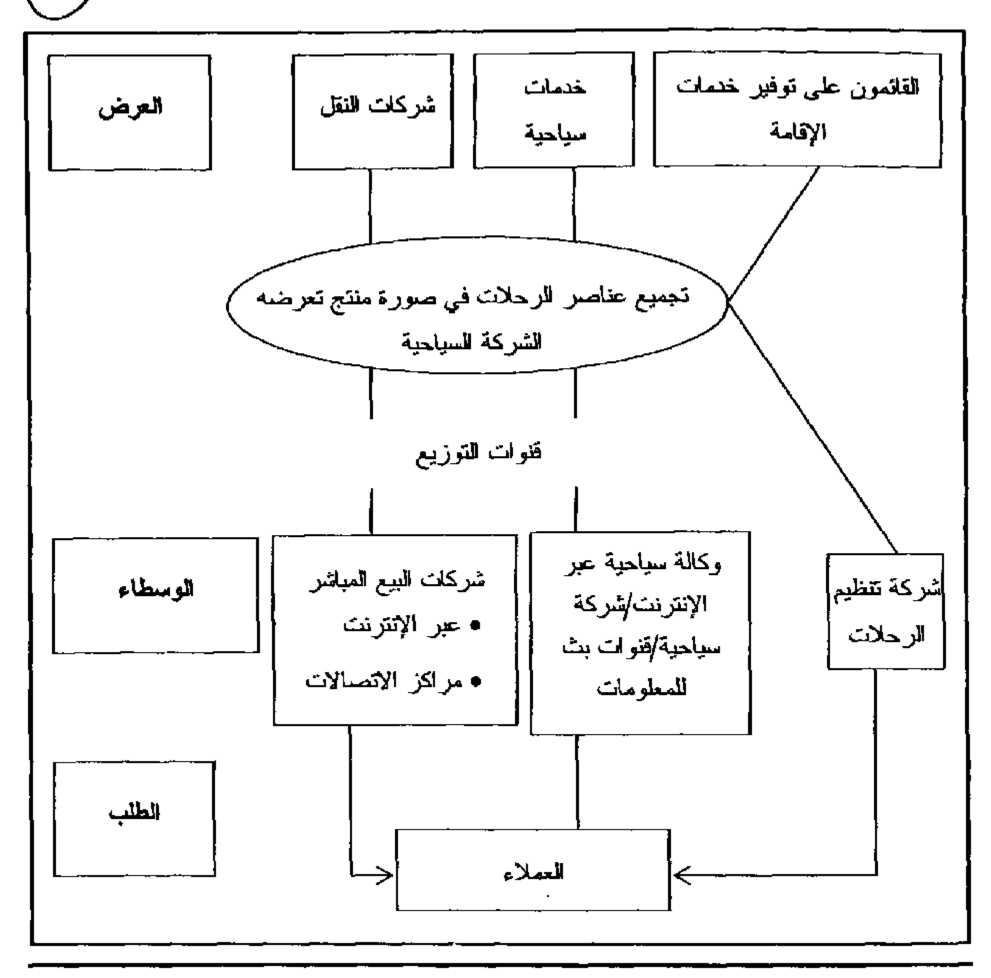
يقوم النشاط السياحي على شخص يقوم بشراء أو تجهيز أو الحصول على وسائل تمكنه من السفر من موطنه أو المكان الذي يقيم فيه إلى إحدى الجهات السياحية التي يقصدها. وتمثل كل من الشركات السياحية وموفري الخدمات السياحية بالتجزئة أحد العناصر الأساسية في إتمام هذه العملية. فالخدمات التي يوفرها كل من الشركات السياحية وموفري الخدمات السياحية بالتجزئة تمثل عناصر أساسية في إنتاج الخدمات السياحية وبيعها وتوزيعها. وتستغل هذه المؤسسات هذه الحقيقة في ربط ما تعرضه من خدمات بمصدر الطلب عليها. بيد أن السياحة ليست كغيرها من المنتجات أو الخدمات، فهي خدمة غير ملموسة تمثل تجربة أو منتجًا لا يمكن تخزينه أو تجربته أو اختباره قبل اتخاذ قرار بشرائه. ومن ثم، فعادة ما يشتري المستهلك الخدمات السياحية بحسن نية، معتقدًا أن ما تعرضه صناعة السياحة يتماشى مع توقعاته ومتطلباته. ويمكن تلخيص ذلك في المقولة التالية:

"تمثل صناعة السياحة والسفر في نظر غير العاملين بها، صناعةً لا يديرها سوى أشخاص مغامرون لا يبالون بالأخطار الكامنة فيها. وعلى الرغم من كثرة الشركات التي يتم إدارتها من قبل المختصين، سواء أكانت شركات صغرى أم كبرى، فما زال يسود بين أوساط المستهلكين قناعة بأن الشركات السياحية تحتال عليهم. لذا، تناضل رابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية في دفاعها عن صناعة السياحة، ولكن يبدو أن هذا بلا جدوى. وعلى الرغم من أن كثيرًا من النقد الموجه لهذه الصناعة غير منصف في طرحه، فهناك براهين تشير إلى أن الجانب الأعظم منه قد جلبته الصناعة على نفسها. بيد أن المشكلة الكبرى تتمثل في أن الشركات السياحية تقوم بتسويق منتجات تتسع فيها الفجوة بين الحقيقة والفكرة المعتقدة عنها. فيتم الترويج لرحلات قضاء الإجازات العامة على أنها شيء خيالي رائع الجمال بيد أنها لا تمثل ذلك في الحقيقة."

ومن الأساليب الرئيسية التي ترتكز عليها صناعة السياحة في التواصل مع السائحين وعقد صفقات تجارية والتفاعل معهم هي سلسلة التوزيع (أي الطريقة التي يتم من خلالها بيع المنتجات للمستهلكين) التي تتخذ من شركات تنظيم الرحلات وسيطًا لها لبيع المنتجات السياحية. فنجد أنه على مدار التاريخ كان يتم بيع الخدمات السياحية من خلال هذه الشركات التي كانت تعرض خدمات الشركات السياحية والتي كانت تعرف أيضًا بالوسيط الأساسي. وفي أوروبا، قدرت وكالة "يوروستات" وهي الوكالة الرسمية للإحصاءات التابعة للاتحاد الأوروبي أن النصيب الأكبر من أنشطة كبرى الشركات السياحية وشركات تنظيم الرحلات ينصب في ألمانيا (حيث تقدر المشروعات السياحية المقامة هناك بـ 9033 بإجمالي عوائد يصل إلى 5925 يورو سنويًا)، ويليها إيطاليا (حيث تقدر المشروعات السياحية المقامة بها بـ 6350 بإجمالي عوائد يصل إلى 6481 يورو سنويًا)، ثم فرنسا (حيث تقدر المشروعات السياحية المقامة بها بـ 2279 بإجمالي عوائد يصل إلى 6866 يورو سنويًا)، وأخيرًا، المملكة المتحدة (حيث تقدر المشروعات السياحية المقامة بها بـ 6050 بإجمالي عوائد يصل إلى 14710 يورو سنويًا). وتستخدم أشكال مختلفة لتوزيع المنتجات السياحية في جميع دول الاتحاد الأوروبي، ولكن يفضل السائحون من بلجيكا والدانمارك وألمانيا واليونان والنمسا الحجز من الشركات السياحية بصورة مباشرة. وهناك دول أخرى يفضل السياح فيها الحجز من شركات تنظيم الرحلات، خاصة بالنسبة للرحلات الشاملة. ويستثنى من ذلك أسبانيا حيث يتم التعامل مع شركات تنظيم الرحلات أيضًا لحجز الرحلات السياحية الداخلية، خاصة في عمليات الحجز المتأخرة.

ومن ناحية أخرى، واجهت هذه الأنماط التقليدية في شراء الخدمات السياحية تحديات خاصة بظهور توجهات جديدة مثل البيع المباشر. وكانت شركة "بورتلاند هوليدايز" من أولى الشركات التي بدأت في تغيير العلاقة بين قطاع السياحة والمسافرين في ثمانينيات القرن العشرين، من خلال بيع الخدمات السياحية مباشرة إلى العملاء وإلغاء دور شركات تنظيم الرحلات. ولكن تغيرت هذه العلاقة مرة أخرى بعد

ذلك مع ظهور تأثير تكنولوجيا المعلومات مثل شبكة الويب العالمية وسهولة التواصل عبر البريد الإليكتروني محققة بذلك صورة جديدة من التوزيع؛ وهي قناة التوزيع الإليكترونية الافتراضية. وقد شهدت السنوات الخمس الأخيرة تغييرات جذرية في قطاع السياحة حيث أحدثت التطورات التكنولوجية ثورة في الطريقة التي يتواصل بها قطاع الصناعة مع العملاء ويتفاعل معهم عبرها. وقد أوضح الفصل السادس أهمية استخدام التكنولوجيا باعتبارها أحد عناصر استراتيجية النمو وزيادة شركات الطيران منخفضة التكلفة. وقد أدى كل من بيع خدمات الرحلات الشاملة عبر الإنترنت وظهور شركات تنظيم الرحلات التي تقدم خدماتها إليكترونيًا، علاوةً على أسلوب البيع المباشر إلى تجاهل الأساليب الحالية في التوزيع وتحقيق تغيير كبير في قطاع السياحة وعدم استقرار بها. فعلى سبيل المثال، طرح موقع شركة "ترافيل سوبر ماركت" البريطانية في شهر فبراير عام 2006 عرضًا يتيح للزوار الاطلاع على أسعار الرحلات الشاملة، حيث يمكن مقارنة عروض الرحلات المعروضة في 120 موقعًا إليكترونيًا آخر للرحلات والسفر مما يمكن الزوار من الحصول على أفضل الأسعار. وقد كان من المتوقع أن يحقق الموقع نجاحًا يصل إلى مليوني زيارة في الشهر الواحد، وقد تم وضعه لجذب الأشخاص الذين لا يرغبون في تحديد مواصفات الرحلات الشاملة بأنفسهم عبر الإنترنت؛ بحيث يوجههم إلى أفضل الخيارات المتاحة. وقد حدث ذلك في الوقت الذي حققت فيه الوسائل التكنولوجية الجديدة تقدمًا كبيرًا، ومن أمثلة ذلك إتاحة البرامج التي تسمح للعميل بتنظيم عناصر الرحلة بنفسه وشراء الخدمات المتعلقة بها عبر الإنترنت. ففي المملكة المتحدة، يقدر أن نسبة كبيرة من المسافرين يقومون باستخدام هذه البرامج لتجنب اللجوء إلى شركات تنظيم الرحلات. وقد طرحت هذه التغييرات تحديات كبيرة بخصوص الطريقة التي تقوم شركات تنظيم الرحلات والشركات السياحية من خلالها بتوزيع خدماتها السياحية عبر قنوات التوزيع والتسويق المختلفة (انظر الشكل ٨-١). ولكن كما يوضح الشكل (٨-١) ما زال لشركات تنظيم الرحلات والشركات السياحية دور تقوم به، وهو ما سوف يوضحه هذا الفصل.



الشكل (٨-١): كيفية قيام الشركة السياحية بربط عناصر الرحلات معًا لتنظيم رحلات شاملة وتقديمها للسائحين

الشركات السياحية

إن تحديد المقصود بالشركات السياحية لا يعد أمرًا سهلاً نظرًا لتغير أدوار هذه الشركات وأنشطتها وتكوينها بصورة كبيرة منذ بدايتها؛ عندما قام "توماس كوك" بتنظيم أول رحلة سياحية شاملة بالقطار في أربعينيات القرن التاسع عشر. وثمة نهج مفيد لتحديد

المقصود بالشركات السياحية يتمثل في التعريف بالمهام التي تقوم بها الشركات السياحية باعتبار ذلك وسيلة لتحديد سمات هذه الشركات وتكوينها. وبعبارة بسيطة، تقوم الشركة السياحية بتنظيم العناصر المختلفة لإحدى الرحلات السياحية وتجميعها وعرضها للبيع من خلال الكتيبات أو الإعلانات أو باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات. إذا قامت الشركة بعرض رحلة سياحية شاملة، سوف يتعين عليها إدراج عنصرين على الأقل من عناصر الخدمات المعروضة للبيع في السعر الشامل للرحلة، ويجب أن تستغرق الرحلة الشاملة إقامة السائح لمدة تزيد عن أربع وعشرين ساعة شاملة المبيت. وتشمل هذه العناصر في العادة خدمات النقل والإقامة وغيرها من الخدمات السياحية (انظر الجدول ٨-١).

الجدول (٨-١): عناصر خدمات الرحلة السياحية الشاملة

العناصر الأساسية	عناصر اختيارية	أنماط بديلة
حجز مقعد بالطائرة توفير مكان للإقامة بالجهة السياحية المقصودة توفير وسائل الانتقال من المطار إلى مكان الإقامة الخدمات التي يقدمها مندوب الشركة السياحية التأمين	تأجير سيارة النزهات والرحلات القصيرة	رحلات شاملة متعددة الجهات السياحية لزيارة أكثر من مكان سياحي أو دولة إضافة بعض الخدمات السياحية بصورة اختيارية لتوسيع برنامج الرحلة الشاملة رحلات سياحية متتالية يقوم بها منظمو الرحلات الاقتصادية

وينقسم نوع ونطاق الرحلات الشاملة التي تقوم صناعة السياحة بالترويج لها إلى نوعين وفقًا لنوع الرحلات الجوية المستخدمة: وهما الرحلات الاقتصادية التقليدية والرحلات المنتظمة. وتلجأ الشركات السياحية إلى الرحلات المنتظمة حيث لا تعد الرحلات الاقتصادية خيارًا جيدًا بالنسبة لها.

ويتم تقسيم الرحلات الشاملة وفقًا للآتي:

- نوع وسيلة السفر: مثل السفر بعبارة أو حافلة ويمكن أيضًا أن يتم تنظيم الرحلات السياحية باستخدام وسيلتين للنقل مثل استخدام النقل الجوي والبري الذي يعد أمرًا شائعًا لدى السائحين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية
- نوع الإقامة: وذلك عندما تقوم سلاسل الفنادق الكبرى بدور الشركات السياحية عن طريق تنظيم رحلات شاملة بها للاستفادة من الطاقة الاستيعابية الفائضة لديها في بعض إجازات نهاية الأسبوع أو في بعض الإجازات القصيرة في الفنادق التجارية. كما يشمل ذلك أيضًا توفير خدمات السفر بالقطار أو الطائرة والقيام بزيارات إلى أماكن الجذب السياحي ووضع جميع هذه الخدمات السياحية في صورة رحلات شاملة.
- نوع الرحلات الشاملة: بمعنى هل هذه الرحلات دولية أم داخلية
- طول الرحلة: (بمعنى هل الرحلة قصيرة، أي قضاء فترة أقل من أربع ليالٍ أم رحلة طويلة، أي قضاء أكثر من أربع ليال)
- المسافة: حيث يتم تقسيم سوق السياحة والرحلات إلى رحلات قصيرة وطويلة المسافة؛ فما يزيد عن 90 في المائة من الرحلات الخارجية بالمملكة المتحدة تعد من الرحلات قصيرة المسافة.
- نوع الجهة السياحية المقصودة: مثل الرحلات القصيرة في المدن والرحلات السياحية إلى المناطق الساحلية ورحلات المغامرات

ومن ناحية أخرى، يمكن تنظيم هذه الرحلات السياحية من قبل الشركات السياحية المستقلة الصغيرة، التي تختص بأنواع معينة (مثل، الشركات السياحية المنظمة لرحلات الشباب مثل شركة "بي جي إل" بالمملكة المتحدة). ويشترك في ذلك أيضًا كبرى الشركات

السياحية التي تقوم بنشاطها عبر أوروبا والعالم بأكمله مثل مجموعة شركات "مـــاي ترافيــل". بالإضافة إلى ذلك، يوجد ما يزيد عن 300 شركة سياحية تقــوم بتنظــيم البــرامج التفــصيلية والأنشطة والإمدادات المتعلقة بالسائحين الداخليين لبعض الدول مثل المملكة المتحدة. كما يمثل هذه الشركات المنظمة التجارية الخاصة بها والتي يطلق عليها الرابطة البريطانيــة للــشركات السياحية الجديدة (British of Incoming Tour Operators Association-BITOA). بيــد أن السؤال الذي يطرح نفسه الآن هو: ما السبب في وجود الــشركات الــسياحية واســتخدام الأفراد لها؟ وتكمن الإجابة عن هذا السؤال في كيفية تــشغيل هــذه الــشركات والمزايــا الاقتصادية التي تقدمها للعملاء.

الاقتصاديات المتعلقة بالشركات السياحية (الإدارة من أجل الأرباح)

يوجد لدى الشركات السياحية القدرة على شراء الخدمات الــسياحية مــن الممــولين أو الموردين الرئيسيين لها مع الحصول على تخفيضات كبيرة عليها عند شراء هذه الخــدمات بأعداد كبيرة. تقوم هذه الشركات بدور كبير في قطاع الــسياحة حيــث تــسمح لقطاعــات السياحة المختلفة ببيع طاقتها الإنتاجية بصفة مسبقة كما هو موضح في الشكل (٨-١). ويتم بيع هذه الخدمات مقدمًا حيث يتم إبرام العقود قبل ما يقرب من سنة من استخدام الــسائحين للخدمات أو لأماكن الإقامة التي توفرها هذه القطاعات. ويمنع ذلــك حاجــة المــشروعات الصغيرة المختصة إلى تسويق منتجاتها وتوزيعها على نطاق عريض من تجــار التجزئــة المحتملين، مع التطلع إلى قيام المستهلكين باختيار منتجاتها وخدماتها دون غيرها. ويقــصد باتفاقيات شراء الخدمات السياحية الكبيرة الخاصة بكبرى المراكز السياحية أنه فــي فــصل الصيف، تكون السعة الكاملة للفنادق وخدمات الرعاية والأشكال الأخرى من وسائل الإقامة محجوزة بالكامل. وقد ترك ذلك المجال مفتوحًا لهذه الشركات لتطوير خبرتها في إدارة هذه المشروعات. وبالمثل، تتصل الشركات السياحية بالخدمات الإضافية للتفاوض بشأن العقــود والاتفاقيات التي تسمح ببيع خدمات الرحلات وتوصيلها بصورة كاملة.

ومن ثم، كما أوضح الفصلان الخامس والسادس المتعلقان بوسائل نقل السائحين، تقــوم الشركة السياحية بشراء أعداد كبيرة من مقاعد الطائرات وخدمات النقل الجوي. كما أنهــا تقوم بشراء خدمات الانتقال التي يقدمها المطار مــن خــلال شــركات وســائل الانتقــال

الاقتصادية أو سيارات الأجرة في الجهة السياحية المقصودة بالإضافة إلى مجموعة شاملة من وسائل الترفيه المحلية وفرص الجذب السياحية ليتم بيعها إلى العملاء بمرحلة الحجز أو في الجهة السياحية نفسها. وينتج عن ذلك أن الشركات السياحية نجحت في تقديم مستوى مضمون من المبيعات سمح للموردين الرئيسيين بتحديد تكاليفهم بصورة مسبقة. كما سمح كذلك للشركات السياحية بتوفير حجم التكلفة من خلال الحصول على نسبة تخفيض كبيرة على الخدمات التي يقومون بشرائها. ويتمثل العائد من ذلك في توفير فرص تجارية للشركات السياحية التي تقوم بعمل برامج رحلات ومنتجات شاملة وتجميع هذه العناصر معًا. وبعد ذلك، يتم الإعلان عن هذه العروض السياحية وبيعها واستخدام وكلاء آخرين (شركات تنظيم الرحلات) لتوصيل هذه الخدمات للعملاء. ويتضح أن السائحين قد يشعرون بعدم الرضا إذا لم يتم تقديم الخدمات لهم على أكمل وجه أو إذا لم يحصلوا على تجربة سياحية مكتملة. ومن ثم، تعد إدارة التجربة السياحية لضمان قضاء السائحين لإجازة ممتعة عنصرًا رئيسيًا من عناصر رعاية العملاء التي تقدمها الشركات السياحية. ومن ناحية أخرى، تقوم الشركة السياحية غالبًا بتحديد سعر الخدمات التي تقدمها من خلال حساب جميع التكاليف والنفقات المباشرة المتعلقة بها وإضافة هامش ربح تهدف إلى تحقيقه.

يتم توضيح عملية تنظيم رحلة سياحية شاملة بدءًا من الفكرة المبدئية المتعلقة ببيعها وتوصيلها للعملاء في الشكل (٨-٢). ويمثل هذا الشكل رسمًا توضيحًا تخطيطيًا باستخدام جدول زمني لإلقاء الضوء على النطاقات الزمنية الطويلة المتضمنة في البحث عن برامج الرحلات وتخطيطها وتطويرها وإدارتها وتنفيذها. كما يوضح هذا الشكل أيضًا النطاق الواسع للمخاطر التي تتعرض لها الشركة السياحية عند التخطيط لإحدى الرحلات، ويشمل هذا النطاق ما يلي:

- تقييم السوق المحتملة
- المنافسة مع كبرى الشركات السياحية العريقة المختصة في إحدى الجهات السياحية ذات الشهرة المعروفة
- الاستثمار الكبير في الموارد البشرية والمرافق الأساسية لإعداد جهة سياحية

وعلى ضوء هذه المخاطر الكبيرة، من المهم بالنسبة للشركات السياحية معرفة أهمية تنظيم أنشطتها وإدارتها بأسلوب يتسم بالقدرة على المنافسة والبقاء. وبذلك، يحقق الاستثمار أرباحًا تزيد عن تكاليف التشغيل.

	يناير	إبريل	يونيو	سبتمبر	ديسمبر
السنة الأولى		الأبحاث		الأبحاث	
الأبحاث والتخطيط			• توقعات تخطيط الرحلات الشاملة • اختيار الجهة السياحية	• تحليل الاختيار التنافسي للجهة السياحية	
السنة الثانية	اختيار الجهة السياحية (إبرام عقود تصميم الكتيبات الإعلانية وإعدادها وطباعتها)	عمل الكتيبات الإعلانية	طباعة معاينة طباعية للكتيبات الإعلانية		
التفاوض	• تحديد الطاقة الاستيعابية للفندق • تحديد مواعيد مغادرة السائحين • اتخاذ قرارات بشأن الكتيبات الإعلانية	• التفاوض مع شركات النقل الجوي لشراء مقاعد اقتصادية وخدمات نقل السائحين وحجز غرف الإقامة	• إبرام العقود		
الإدارة			• تحديد أسعار الصرف • تقدير أسعار البيع • أخذ معاينة طباعية للكتيبات الإعلانية من المطابع • تعيين فريق عاملين خاص بعمليات الحجز	• إضافة الأسعار النهائية للرحلات الشاملة إلى الكتيبات الإعلانية • طباعة الكتيبات الإعلانية	
التسويق				• توزيع الكتيبات الإعلانية على الوكلاء وبدء تطبيقها • الترويج والدعاية من خلال الصحافة ووسائل الإعلام	
السنة الثالثة	يناير	إبريل	مايو	سبتمبر	ديسمبر
	ذروة الدعاية				
	تعيين وتدريب مندوبي تنظيم الرحلات السياحية				
			مغادرة أول فوج سياحي		

الشكل (٨-٢): تخطيط مستقبلي لبرنامج صيفي لإحدى الشركات السياحية الكبرى

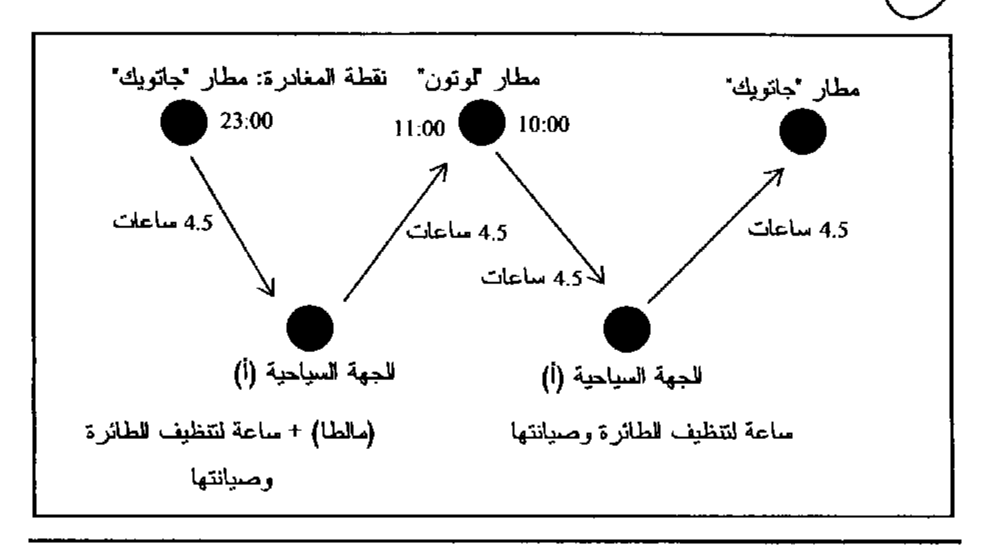
الأداء التجاري للشركات السياحية

يتم تحديد الأداء التجاري للشركات السياحية من خلال مهارتها في شراء عناصر الخدمات التي تقدمها (كقدرتها على حجز أماكن في الرحلات الجوية وأماكن الإقامة ووسائل الانتقال) بأسعار تنافسية. من ناحية أخرى، يتم تحديد الأداء التجاري لهذه الشركات من خلال قيامها بإعادة بيع هذه الخدمات بسعر أقل مما قد يقوم العميل بدفعه إذا قام بتنظيم الرحلة السياحية بمفرده. وتتمثل إحدى نتائج ذلك في أن الشركات السياحية قامت بوضع معايير ثابتة للرحلات الشاملة – قد تختلف بصورة طفيفة من جهة سياحية لأخرى – من أجل تخفيض الأسعار.

تستطيع الشركات السياحية تخفيض أسعارها من خلال:

- التفاوض مع مورد الخدمات السياحية على تخفيض الأسعار
- تقليل هوامش الربح
- تخفيض هيكل التكاليف الخاص بها

ويمكن للشركات السياحية التي أصبحت جزءًا من مؤسسات سياحية متكاملة أن تقلل أسعار النقل الجوي من خلال الاستخدام المكثف لطائرة معينة (أي زيادة عدد الرحلات التي تقوم بها هذه الطائرة يوميًا). فتنطلق الطائرة من قاعدة لها في المملكة المتحدة على سبيل المثال نحو إحدى الجهات السياحية ثم العودة بالركاب إلى إحدى الجهات في قاعدتها بالمملكة المتحدة ثم الطيران إلى الجهة السياحية نفسها والانطلاق مرةً أخرى منها إلى القاعدة، وهو ما يأخذ مسارًا شبيهًا بحرف (W) في الإنجليزية (انظر الشكل ٨-٣). ويتسم هذا التنظيم للرحلات بالفاعلية والكفاءة إلا إذا حدث تأخر في مواعيد وصول الرحلات (نتيجة لغرف التحكم الجوي). فهذا التأخر يعمل على إعاقة جدول سير الرحلات بأكمله كما يتسبب في حدوث آثار سيئة على ركاب الرحلات الأخرى.



الشكل (٨-٣): نمط افتراضي لرحلة جوية خاصة تتخذ مسارًا شبيهًا بحرف (W)

لا يمكن للشركات السياحية تخفيض أسعارها إلا إذا كانت تتمتع بعناصر تكفل لها تحقيق التوازن في تكاليف الرحلات الجوية دون أن تلحق بها خسارة أو تجني من وراءها أرباح، فلا بد أن تكون الطاقة الاستيعابية للرحلات الجوية الاقتصادية مرتفعة بحيث لا تقل عن 80 إلى 90% مقارنةً بالرحلات الجوية المنتظمة التي تتراوح طاقتها الاستيعابية بين 50 إلى 70%. (ويتوقف هذا على قاعدة التكلفة الخاصة بالطائرة). ومن ثم، قد يتم بيع المقاعد الشاغرة بالطائرة بسعر التكلفة أو أقل لاستغلال الطاقة الاستيعابية الكاملة للطائرة سواء كان يتم بيعها في صورة مقاعد فقط لرحلات مخفضة السعر أو من خلال وسطاء النقل الجوي. يقوم هؤلاء الوسطاء بشراء المقاعد الشاغرة ويتولون مسئولية تسويقها وبيعها. وبالنسبة للشركة السياحية أو شركة الطيران، فقد يحقق الركاب الإضافيون المزيد من الإيرادات من المبيعات المعفاة من الرسوم أو من خلال شراء الرحلات الشاملة للشركة.

ومن ناحية أخرى، يعد تحديد أسعار الرحلات الجوية الاقتصادية عملية معقدة نظرًا لأنه ينبغي إدراج الأوقات التي قد تتسم بالكساد ببداية الموسم ونهايته. ففي بداية الموسم، قد

تسافر إحدى الطائرات التي تتخذ المسار الشبيه بحرف (W) محملة بالسائحين ولكنها تعود بلا ركاب ويحدث العكس في نهاية الموسم. وتقوم الشركات السياحية بتقديم بعض العروض المغرية مثل توفير أماكن إقامة منخفضة التكلفة من أجل جذب السائحين بالفترة التي تقل فيها حركة السياحة لإطالة الموسم السياحي. ومن الأمثلة على ذلك، وفود كبار السن من السياح من دول شمال أوروبا لقضاء فصل الشتاء بمنطقة البحر المتوسط. فتقوم الفنادق بتخفيض أسعارها على أمل أن النزلاء سيقومون بالإنفاق داخل الفندق لتعويض التخفيضات المقدمة لهم. بيد أنه وفقًا لما أشرنا إليه في الفصل السادس، من المحتمل أن يؤدي نمو سوق الرحلات الشاملة بالمملكة المتحدة في المستقبل إلى تضييق نطاق التطوير المستقبلي لشركات الطيران الاقتصادية واستخدام مبيعات مقاعد الطائرة فقط. ويرجع السبب في ذلك كما سبق أن أشرنا إلى أن شركات الطيران منخفضة التكلفة قد بدأت في منافسة قدرة هذا القطاع على تقديم خدمات اقتصادية تنافسية. قد تتصدى الشركات السياحية لهذا التحدي الذي تواجهه عبر ابتكار أساليب تمكنها من مواكبة العروض السياحية بمتطلبات العملاء دائمي التغير ومختلفي الأذواق. ويمثل ذلك السبب الذي دفع بعض الشركات مثل شركة "تومسون هوليدايز" إلى تقديم مفهوم الرحلات الشاملة المتغيرة التي يتكفل بتنظيمها وتحديد خصائصها العميل نفسه، هذا بالإضافة إلى تغيير العلامة التجارية لخطوط الطيران الاقتصادية الخاصة بها من "بريطانيا" إلى "تومسون فلاي دوت كوم" (Thomsonfly.com). بصفة عامة، يتعين أن تواصل الشركات التجارية التكيف مع متغيرات السوق واتخاذ إجراءات تتناسب مع هذه المتغيرات. لذا، فإن الشركات السياحية الأكثر كفاءة وتقنية هي التي غالبًا ما تتوقع أو تشكل أذواق العملاء في سوق الرحلات السياحية من خلال العروض التي تقدمها.

تنظيم عمل الشركات السياحية

لا يختلف عمل الشركات السياحية عن غيرها من المشروعات والأعمال التجارية. لذا، فقد تم وضع لوائح ونظم لعمل الشركات السياحية في كثير من الدول. وقد شهدت المملكة المتحدة منذ ستينيات القرن العشرين، انهيار عدد كبير من الشركات السياحية.

وقد دفع ذلك رابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية إلى وضع خطتها الموحدة في سبعينيات القرن العشرين. وفي عام 1975، ألزمت الحكومة الشركات السياحية بالمساهمة بنسبة 2% من مبيعاتها وتخصيصها للخطة الموحدة لرابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية. ويهدف ذلك إلى حماية السائحين من الإعسار المالي الذي تتعرض له الشركات مما قد يؤدي إلى تركهم بالخارج بلا مأوى. وثمة أحد الأمثلة على ذلك وهو ما حدث في تسعينيات القرن العشرين عندما انهارت مجموعة شركات "إنترناشيونال ليشر" مما استنفد الموارد المالية لرابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية بصورة كبيرة. وقد استمر هذا الوضع مع انهيار عدد كبير من الشركات في عام 2005، ويرجع ذلك بصورة جزئية إلى ضعف هوامش الأرباح التي تعمل هذه الشركات عليها. وقد أثار انهيار شركة "إي يو جيت" للطيران منخفض التكلفة في عام 2005 استجوابًا برلمانيًا حول حماية المسافرين. ويرجع السبب في ذلك إلى أن شركات الطيران منخفضة التكلفة لا تشملها الخطة الموحدة لهيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية (Air Travel Organiser's License). وبموجب هذه الخطة يجب أن تحصل أية شركة تريد تنظيم رحلات سياحية بالخارج على ترخيص من هيئة تراخيص منظمي الرحلات الجوية التابعة لهيئة الطيران المدني. وبذلك، إذا أفلست أية شركة يمكن أن يعود العملاء لوطنهم من خلال تمويل الرابطة لهم. وفي أثناء هذا الاستجواب، تم فرض ضريبة تبلغ جنيه إسترليني على كل راكب لتوفير الحماية للعملاء في حالة انهيار إحدى شركات الطيران منخفضة التكلفة. وقد اعترضت شركات الطيران بشدة على هذه المصاريف الإضافية، محتجة بأن ذلك قد يشجع على الأداء الإداري الضعيف ويجعل رحلاتها أقل قدرة على المنافسة، فوضعت خطط مبدئية تهدف إلى فرض الضريبة نفسها على كل رحلات الطيران المعتادة. وفي شهر نوفمبر عام 2005، طالبت الحكومة البريطانية هيئة الطيران المدني بإعادة النظر في الخطة الموحدة لرابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية، لتقليل الضغوط والتعقيدات الإدارية في الخطة حتى يمكن إيجاد مصادر تغطي إعادة مستحقات العملاء وتوفر متطلبات عودتهم إلى أوطانهم؛ أي أنه إذا

انهارت إحدى الشركات السياحية الحاصلة على ترخيص في أثناء وجود سياح تابعين لها يمضون رحلتهم السياحية بالخارج، فإن الخطة ستؤمن تكاليف إرجاع هؤلاء السائحين إلى وطنهم. وتهدف هيئة الطيران المدني إلى تخفيض بعض تكاليف أعضاء رابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية. ويقصد من ذلك الانتقال إلى نظام لا يرتكز على الالتزام أو التعهد، بل يهدف إلى الاعتماد على الضريبة التي تفرض على كل عميل من أجل إنعاش الحالة المادية لصندوق تأمين النقل الجوي (Air Travel Trust Fund) الذي يقوم بتغطية تكاليف إرجاع السائحين لبلادهم. ومن ناحية أخرى، تتطلب خطة الترخيص التي تديرها هيئة الطيران المدني بالمملكة المتحدة أن تتعهد الشركات السياحية بتنفيذ برامج معينة للحصول على رخصة تنظيم الرحلات الجوية (Air Travel Organiser's Licence – ATOL). وتعد البيانات الخاصة برخصة تنظيم الرحلات الجوية من الأدوات المفيدة بقدر كبير في تحديد بعض أبعاد هذا السوق، وهو ما سنتناوله بالتفصيل بعد ذلك.

سوق الرحلات الأوروبية

تمثل السوق الأوروبية أحد مجالات الأنشطة الأكثر تطورًا وتعقيدًا في جميع أنحاء العالم فيما يتعلق بتطوير الشركات السياحية. وقد شهدت السوق الأوروبية الكثير من الرواج التجاري – كما تم إلقاء الضوء عليه بالفصل الرابع – خاصة فيما يتعلق بعمليات الاستثمار والاستيلاء والدمج، وينعكس ذلك في حجم النشاط السياحي. ومنذ توسيع نطاق الاتحاد الأوروبي من 15 إلى 25 دولة، كانت السياحة المحلية هي الاتجاه السائد في حجم الطلب السياحي. ففيما يتعلق بالسياحة الداخلية في دول الاتحاد الأوروبي، كان حوالي 74% من ليالي الإقامة في الفنادق وما شابهها لمسافرين من دول الاتحاد الأوروبي. ويوضح ذلك أهمية التدفق الإقليمي للسائحين داخل الاتحاد الأوروبي. ويمثل السياح القادمون من ألمانيا أو المملكة المتحدة سوق الرحلات السياحية الرئيسية بالنسبة للغالبية العظمى من دول الاتحاد الأوروبي، فعلى سبيل المثال:

- يمثل السياح الألمان أكثر مصادر سوق السياحة أهمية في جمهورية التشيك واليونان وإيطاليا ولاتفيا وليتوانيا والمجر والنمسا وبولندا
- يمثل السياح البريطانيون أكثر مصادر سوق السياحة أهمية في بلجيكا وأسبانيا وفرنسا وأيرلندا وقبرص وهولندا والبرتغال.

وإلى جانب المملكة المتحدة وألمانيا، تعد الدول الاسكندنافية من أكبر مصادر سياح الرحلات السياحية الشاملة. كان المسار الرئيسي لتدفقات السياح من هذه الدول يتجه نحو المناطق الساحلية لدول أوروبا المطلة على البحر المتوسط. بيد أن ذلك لا يعطي الصورة بأكملها؛ لذلك يوضح الشكل (٨-٤) المسارات الرئيسية لتدفق الرحلات الجوية بين المدن الرئيسية - بما فيها الرحلات الترفيهية ورحلات العمل، كما أنه يصحح الاعتقاد الخاطئ بأن جميع الرحلات السياحية تتجه إلى الجهات السياحية الساحلية. وتتم بيانات الرحلات السياحية بين كل مدينتين في هذا الشكل أن رحلات الطيران إلى الجهات السياحية الرئيسية التي يتدفق عليها السياح من دول الاتحاد الأوروبي لا تستغرق أكثر من ثلاث ساعات. وعلى الرغم من ذلك، نجد أن الدول المطلة على البحر المتوسط قد ظهر فيها تدفقات للسياح إلى جانب تدفقات السياح من مدينة لأخرى.

وتتناول دراسة الحالة التالية حجم الطلب على الرحلات السياحية الشاملة والرحلات الخارجية في إحدى الدول التي تمثل إحدى الأسواق المولدة للسياحة ألا وهي النرويج. فيوجد لدى النرويجيين ميل شديد للقيام بالرحلات. وتساعد دراسة الحالة أيضًا في توضيح ديناميكيات تدفق السياح من إحدى الدول والعروض التي تقدمها الشركات السياحية التي تؤثر على اختيارات السياح للجهات السياحية.

الشكل (٨-٤): التدفقات الرئيسية للسياح بين المحاور الرئيسية

دراسة حالة: تنظيم الرحلات السياحية بالنرويج

تعد النرويج – وهي ليست أحد أعضاء دول الاتحاد الأوروبي – نموذجًا مثيرًا للاهتمام لتناقضه مع المفهوم واسع الانتشار بأن ما يربوا على 50% من سكان كثير من الـــدول

المتقدمة لا يأخذون عطلة في أية سنة. فالنرويج تتميز من الناحية التاريخية بمعدل عال في الحصول على العطلات، وارتفع هذا المعدل من 61% في عام 1970 إلى 75% في عام 1978. واستقرت النسبة إلى حد ما في السنوات التالية عند 70%. وتتميز النرويج بأعلى معدل للحصول على إجازات في أوروبا تتبعها ألمانيا بنسبة 74% ثم هولندا بنسبة أقل من 70%. ونجد أن نسبة الرحلات السياحية للمواطن النرويجي في السنة تعادل 1.5 رحلة سياحية لمدة تتراوح بين 15 و16 يومًا. وازداد طول الفترة التي يقضيها المواطن النرويجي في الرحلات السياحية في السنوات الأخيرة نتيجة للزيادة الملحوظة في رحلات نهاية الأسبوع – خاصةً الأجازات القصيرة للمدن – لليلتين أو ثلاث ليال. وتتكلف الرحلات السياحية مبالغ باهظة نسبيًا في النرويج لارتفاع معدلات المعيشة فيها، لذلك لا يذهب سوى 50% من الأشخاص الذين يقل دخلهم عن 100000 كرونة نرويجية (الكرونة تساوي 0.084 يورو) في مثل هذه الرحلات. ونجد في المقابل أن 90% من الذين يزيد دخلهم عن 500000 كرونة نرويجية يذهبون إلى هذه الرحلات. أما بالنسبة لكبار السن وذوي الدخل المنخفض فتقل نسبة ذهابهم في الرحلات السياحية. وتسلط التغيرات التي طرأت على سوق الرحلات السياحية النرويجية الضوء على الأساليب التي اتبعتها الشركات السياحية في تعديل وتطوير الخدمات السياحية. فعلى سبيل المثال، نجد أنه في عام 1990 كان ما يقرب من ثلث الرحلات السياحية النرويجية إلى الخارج تتجه إلى دول غير الدول الاسكندنافية. وبحلول عام 2003 زادت هذه النسبة حتى وصلت إلى 40% حيث اتسعت دائرة الجهات السياحية التي يقصدها السياح. بل في الواقع، تمثل الرحلات السياحية لخارج الدولة 47% من جميع الرحلات السياحية النرويجية على الرغم من أن هذه النسبة ليست عالية إذا ما قورنت بنسبة السياح في ألمانيا والدانمارك وهولندا الذين يفضلون الجهات السياحية الخارجية بنسبة تتراوح بين 60 إلى 70% من جميع رحلاتهم السياحية.

كانت أسبانيا أكثر الجهات السياحية قصدًا من قبل سوق السياحة النرويجي الخارجي، حيث زاد عدد الرحلات إليها عن 500000 رحلة في السنة. ويأتي بعدها من حيث نسبة عدد الرحلات إليها كل من الدانمارك واليونان والسويد التي تمثل ثلثي عدد الرحلات

السياحية الخارجية. وقد طرأت تغييرات خلال السنوات الأخيرة على الدول التي تقع في نهاية قائمة أفضل الجهات السياحية، حيث حلت فرنسا محل المملكة المتحدة وألمانيا اللتين كانتا من الجهات السياحية المشهورة، كما أصبحت إيطاليا أيضًا إحدى الجهات السياحية المرغوبة من قبل النرويجيين. وأدى هذا إلى تحول تركيز الشركات السياحية في توريداتها لمواكبة هذه الاتجاهات الجديدة.

توجهات هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية

هناك كثير من البيانات الدقيقة والمفصلة عن الشركات السياحية في المملكة المتحدة في قاعدة البيانات الخاصة بهيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية. ويوضح الجدول (٨-٢) العدد الإجمالي للركاب الذين يقعون تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية. وعند دراسة التوجهات بالرحلات الجوية التي تتم تحت غطاء هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية، نجد أنه خلال الفترة التي امتدت من عام 2000 إلى عام 2005، ارتفع عدد الركاب في موسم الصيف حتى وصل إلى ذروته "18.8" في عام 2001، ولكنه ظل يتراوح بين 17.5 و17.7 مليون راكب في السنوات التالية عندما ازداد عدد الرحلات الذاتية الشاملة مع زيادة مبيعات الرحلات الجوية التي تقتصر خدماتها على توفير نقل الركاب فقط. وقد شهدت إيرادات الرحلات السياحية الصيفية تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية نموًا في البداية أعقبه هبوط ثم انتعاش مرة أخرى بعد عام 2003. وما يمثل أهمية كبيرة بالنسبة لشركات الرحلات السياحية هو متوسط التكاليف في الرحلات السياحية الشاملة في أثناء موسم الصيف، الذي أوضح وجود ازدياد مطرد في الأسعار بنسبة تقل عن 10% بين عامي 2000 و2004، من 437 جنيه إسترليني إلى 469 جنيه إسترليني، وهو ما يعد متواكبًا مع معدلات التضخم في هذه الأونة. وعند مقارنة موسم الصيف مع موسم الشتاء، يظهر أمامنا توجه آخر لافت للنظر، وهو الزيادة المطردة في نسبة إيرادات سوق السياحة الشتوية. ويعد أكثر العناصر أهمية في تبرير هذه الزيادة هو الارتفاع الكبير في تكاليف الرحلات الشاملة في موسم الشتاء (وهذا على النقيض من

الرحلات الصيفية الشاملة)؛ حيث زادت بنسبة 20% تقريبًا خلال الخمس سنوات التي امتدت من عام 2000 وحتى عام 2005. وكان هذا التوجه أحد الأمور التي أثارت اهتمام الشركات السياحية: فكان متوسط التكلفة عاليًا بشكل كبير في سوق السياحة الشتوية من السوق الصيفية، حيث كان سعر الرحلات السياحية الشاملة أعلى بمقدار 76 جنيه إسترليني في الفترة 2005/2004 مقارنة بالسعر في عام 2000 حيث كان أعلى بمقدار 19 جنيه إسترليني.

الجدول (٨–٢): عدد ركاب وإيرادات الرحلات الجوية التي تمت تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية في المملكة المتحدة في الفترة بين عام 2000 وعام 2005

	عدد الركاب (بالمليون)	الإيرادات بالبليون جنيه إسترليني	التغير بالنسبة المئوية في إيرادات السنة الأخيرة	معدل التكاليف بالجنيه الإسترليني لكل رحلة سياحية تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية
موسم الصيف (إبريل – سبتمبر)				
2000	17.9	7.8	13.1	437
2001	18.8	8.3	6.0	441
2002	17.7	7.9	−4.7	449
2003	17.5	7.9	−0.8	449
2004	17.7	8.3	5.9	469
موسم الشتاء (أكتوبر – مارس)				
2001/2000	10.4	4.7	12.2	456
2002/2001	10.2	4.8	2.1	470
2003/2002	10.0	4.9	1.8	489
2004/2003	10.3	5.3	8.0	510
2005/2004	10.5	5.7	9.2	545

باقي السنة حتى شهر مارس				
2000	26.2	11.2	5.7	426
2001	28.3	12.6	12.8	444
2002	29.0	13.1	4.1	451
2003	27.6	12.8	-2.3	463
2004	27.8	13.1	2.5	471
2005	28.3	14.1	7.2	498

وتبين الأرقام الإجمالية للرحلات الشاملة في كل من موسمي الصيف والشتاء (بالنسبة للسنة المنتهية في شهر مارس) في الجدول (٨-٢) أن الحجم الإجمالي للركاب قد ارتفع إلى المستوى الذي كان عليه في عام 2001، في الوقت الذي زادت فيه الإيرادات بصورة لافتة للنظر، ويأتي هذا بالطبع نتيجة لتكاليف الرحلات السياحية في موسم الشتاء. أما من الناحية الإجمالية، فإن التكاليف المتزايدة للرحلات السياحية الشتوية قد أدت إلى ارتفاع متوسط التكلفة للرحلات السياحية التي تتم تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية التي أصبحت الآن تقل عن 500 جنيه إسترليني. ولا تكشف هذه التوجهات التطور الأخير في الرحلات السياحية التي تتم تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية فقط، ولكنها توضح أيضًا تأرجح عدد الركاب والإيرادات وزيادة تكاليف الرحلات السياحية. على الرغم من ذلك، وكما سبق وأن رصدت منظمة الطيران المدني البريطانية، ففي الوقت الذي زاد فيه عدد مبيعات الرحلات السياحية تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية منذ عام 2000، فإن نسبة هذه الرحلات الجوية بين نسبة جميع الرحلات الجوية الأخرى قد انخفضت. ففي عام 2005، كانت نسبة الرحلات الجوية التي تتم تحت مظلة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية هي 56% ، ولكن ومع زيادة أعداد الحجز المباشر دون أن يتم ذلك عبر الشركات السياحية التابعة

لهيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية، انخفض عدد الرحلات الجوية التي تتم تحت مظلة الهيئة في الفترة من عام 2001 إلى عام 2005 بنسبة 14%، ومن المتوقع أن يستمر هذا الانخفاض في المستقبل.

ويقدم الجدول (٨-٣) رؤية أكثر تفصيلاً عن حجم الأعمال المرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية في عامي 2002 و2005. وتوضح مقارنة بين أكبر ثلاثين شركة مرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية أنه خلال ثلاث سنوات دخلت الشركات السياحية المتخصصة في العمل على شبكة الإنترنت (مثل شركة "إكسبديا" ومجموعة "ذا دستيناشن" المحدودة و"فلايت بوكرز" و"ترافلوسيتي" المحدودة) في ترتيب يضم أفضل أربعين شركة في عام 2005. ولم يسبق أن ظهرت مثل هذه الشركات المتخصصة في العمل على شبكة الإنترنت في عام 2002 في هذا الترتيب. إن كان هذا يؤكد على شيء فإنه يؤكد على الانتشار السريع في الشركات السياحية التي تعمل على شبكة الإنترنت في المملكة المتحدة، التي شهدت زيادة بنسبة 92% في عدد الركاب في الفترة التي امتدت بين عامي 2004 و2005 وحدها. وقد استعادت الشركات الأربع الرئيسية المرخصة (شركة "تي يو آي البريطانية" المحدودة، وشركة "فيرست تشويس" وشركة "توماس كوك" وشركة "ماي ترافل") وضعها مرة أخرى كشركات تجارية متأثرة بعدد الركاب في الفترة بين عامي 2002 و2005، على الرغم من حدوث بعض التغييرات في ترتيب هذه الشركات. وعلى الرغم من ذلك، لا يعكس انتشار الشركات والعلامات التجارية المستقلة النمو الذي شهدته الشركات السياحية الكبرى المتكاملة. فيوضح الجدول (٨-٤) أنه في عام 2005، كانت هناك ثلاثة مراكز من بين أفضل عشر شركات في الترتيب تحتلها شركات كبرى تعمل عبر شبكة الإنترنت. وفي بعض الحالات (كما هو الحال مع شركة "سندانت")، كان يتم إحراز هذا الموقع في السوق عبر الاستحواذ على شركات

أخرى لزيادة الطاقة الاستيعابية للشركات الكبرى. وعلى الرغم من ذلك، فمن المؤكد أنه في عام 2005 سيطرت عشر شركات على 62% من الرحلات السياحية المرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية، كما كانت أربع شركات تسيطر على 46% من هذه الرحلات. كما أنه في الفترة بين عامي 2004 و2005 زادت الطاقة الاستيعابية لأكبر عشر شركات بنسبة 2% على حساب مجموعات الشركات الأربع الكبرى؛ مما أدى إلى ظهور مؤسسات متوسطة الحجم انتشرت بصورة كبيرة في السوق على حساب غيرها، بينما اضطرت الشركات الصغيرة المرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية إلى خفض نصيبها في السوق بنسبة 10%. وبعبارة أخرى، تسبب الاتجاه التنافسي الذي اتبعته مؤسسات مثل شركة "سندانت" في إعادة توزيع الطاقة الاستيعابية للشركات ومارست الضغوط في الوقت نفسه على الشركات الأصغر منها. وأدت المنافسة بين الشركات المتوسطة والشركات الضخمة إلى جانب ظهور نظام تحديد مواصفات الرحلات الشاملة بواسطة العملاء عبر الإنترنت وشركات الطيران منخفضة التكلفة إلى إعادة تعريف بيئة العمل ومعدلات الأرباح للشركات السياحية الصغيرة المرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية.

الجدول (٨-٣): عدد الركاب في أكبر ثلاثين شركة حاصلة على ترخيص هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية من عام 2002 إلى عام 2005

اثنا عشر شهرًا حتى مارس	2002	اثنا عشر شهرًا حتى مارس	2005
١- شركة "تي يو آي" البريطانية المحدودة	3925198	١- شركة "تي يو آي" البريطانية المحدودة	4747955
٢- مجموعة "ماي ترافل" العامة المحدودة	3784811	٢- شركة "فيرست تشويس" المحدودة للرحلات السياحية والجوية	2685989
٣- شركة "توماس كوك" المحدودة للرحلات	2834895	٣- شركة "توماس كوك" المحدودة للرحلات	2497778
٤- شركة "فيرست تشويس" المحدودة للرحلات السياحية والجوية	1918424	٤- مجموعة "ماي ترافل" العامة المحدودة	2351818
٥- شركة "يوني جت" المحدودة للسفر	996107	٥- شركة "إكسبديا"	582457
٦- شركة "أفرو" العامة المحدودة	689534	٦- شركة "دايركت" العامة المحدودة للرحلات السياحية	580590
٧- شركة "دايركت" العامة المحدودة للرحلات السياحية	650259	٧- مجموعة "جولد ميدال" العامة المحدودة للسفر	518990
٨- شركة "ترايلفايندرز" المحدودة	606786	٨- شركة "ترايلفايندرز" المحدودة	498729
٩- مجموعة "جولد ميدال" العامة المحدودة للسفر	481430	٩- شركة "أفرو" العامة المحدودة	416503
١٠- شركة "كوسموساير" العامة المحدودة	457094	١٠- شركة "لوتس انترناشيونال" المحدودة	414808
١١- شركة "فيرجن" المحدودة للرحلات السياحية	449165	١١- مجموعة "بانورام" المحدودة للرحلات السياحية	395055
١٢- مجموعة "بانورام" المحدودة للرحلات السياحية	425972	١٢- شركة "ترافل وورلد" المحدودة للرحلات السياحية	387859
١٣- شركة "توماس كوك" المحدودة للبيع بالتجزئة	410285	١٣- مجموعة "جلوب سبان" العامة المحدودة	370015
١٤- شركة "ليبرا" المحدودة للرحلات السياحية	336535	١٤- شركة "فيرجن" المحدودة للرحلات السياحية	367259
١٥- شركة "لوتس انترناشيونال" المحدودة	310595	١٥- شركة "كوسموساير" العامة المحدودة	343099
١٦- شركة "سبشياليست" المحدودة للرحلات السياحية	309227	١٦- شركة "توماس كوك" المحدودة للبيع بالتجزئة	324810
١٧- شركة "أكولاديا" المحدودة	308622	١٧- شركة "فريدوم" المحدودة للرحلات الجوية	299267
١٨- شركة "كواني" للرحلات السياحية	290181	١٨- شركة "كواني" للرحلات السياحية	283317

١٩- شركة "كوسمار فيلا" المحدودة للرحلات السياحية	250851	١٩- شركة "ليبرا" المحدودة للرحلات السياحية	264312
٢٠- شركة "ترافل وورلد" المحدودة للرحلات السياحية	235651	٢٠- شركة "كوسمار فيلا" المحدودة للرحلات السياحية	238954
٢١- شركة "إتش سي سي تي" المحدودة للرحلات السياحية	219025	٢١- شركة "ترافل باج" العامة المحدودة	235985
٢٢- شركة "ترافل تو" المحدودة	210654	٢٢- شركة "ترافل تو" المحدودة	218269
٢٣- شركة "جولدن صن" المحدودة للرحلات السياحية	205462	٢٣- مجموعة "ديستنايشن" المحدودة	217565
٢٤- شركة "لان بوني" المحدودة	183324	٢٤- شركة "ريلي جريت هوليداي" العامة المحدودة للرحلات السياحية	204929
٢٥- شركة "ريلي جريت هوليداي" العامة المحدودة للرحلات السياحية	179187	٢٥- شركة "فلايت سنتر" المملكة المتحدة المحدودة	196564
٢٦- شركة "ترافل باج" العامة المحدودة	169109	٢٦- شركة "كارنيفال بي إل سي"	195740
٢٧- شركة "كريستا" المحدودة للرحلات السياحية	168952	٢٧- شركة "هوتيل بلان" المحدودة	193886
٢٨- شركة "هوتيل بلان" المحدودة	168313	٢٨- شركة "إتش سي سي تي" المحدودة للرحلات السياحية	179171
٢٩- شركة "أير مايلز" المحدودة لعروض الرحلات السياحية	167134	٢٩- شركة "أير مايلز" المحدودة لعروض الرحلات السياحية	164906
٣٠- شركة "ساجا" المحدودة للرحلات السياحية	159447	٣٠- شركة "ساجا" المحدودة للرحلات السياحية	148315

الجدول (٨-٤): عدد الركاب في أفضل عشر مجموعات وشركات حاصلة على ترخيص هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية

المجموعة وأصحاب الرخصة	عدد الركاب في السنة الحالية	النسبة المئوية للإجمالي	عدد الركاب في السنة السابقة	النسبة المئوية للإجمالي	النسبة المئوية للفرق
١- مجموعة شركات "تي يو آي" (شركة "تي يو آي" البريطانية المحدودة؛ الأكاديمية الدولية المحدودة)	4762111	16	4826943	16	-1
٢- مجموعة شركات "توماس كوك" (شركة "توماس كوك" المحدودة للبيع بالتجزئة؛ شركة "توماس كوك" المحدودة للأنشطة السياحية؛ شركة "توماس كوك سيجناتشر" المحدودة؛ شركة "ستابل" المحدودة للرحلات السياحية)	3157789	10	3173596	10	(0)
٣- مجموعة شركات "ماي ترافل" (شركة "ماي ترافل" المحدودة للرحلات السياحية؛ مجموعة "بي سي تي" المحدودة للسفر؛ شركة "دايركت" العامة المحدودة للرحلات السياحية، مجموعة "بانوراما" المحدودة للرحلات السياحية	3109601	10	4157754	13	(25)
٤- مجموعة شركات "فيرست تشويس" للرحلات السياحية (شركة "فيرست تشويس" المحدودة للرحلات السياحية والجوية؛ شركة "سكيباوند" المحدودة؛ شركة "إكسودوس" المحدودة للسفر؛ شركة ميون" المحدودة للسفر؛ شركة "صن سيل" المحدودة؛ شركة "هايز وجارفيز" المحدودة للسفر؛ شركة "وايمارك" المحدودة للرحلات السياحية؛ شركة "سيتاليا" المحدودة للرحلات السياحية؛ شركة "كراون" المحدودة للسفر؛ شركة "تريبس وورلد وايد" المحدودة؛ شركة "أدفنشر وورلد وايد" المحدودة؛ شركة "تريك أميركا" المحدودة؛ شركة "ترينا" المحدودة للرحلات؛ شركة "ماجيك أوف أورينت"؛ شركة "صن شاين" المحدودة للرحلات البحرية	2861468	9	2610099	8	10
٥- مجموعة شركات "كوزموس" (شركة "كوزموس آير" العامة المحدودة؛ شركة "كوزموس" المحدودة للرحلات؛ شركة "أفرو" العامة المحدودة؛ شركة "أركرز" المحدودة للرحلات السياحية؛ شركة "لا تشارتر ويرهاوس" المحدودة)	1082249	4	1183730	4	(9)
٦- مجموعة شركات "إنتر أكتيف" (شركة "إكسبديا"؛ شركة "إكسبديا" البريطانية المحدودة للسفر؛ شركة "انترفال" المحدودة للسفر؛ شركة "ترافل مكاب")	850988	3	536605	2	59

٧- مجموعة شركات "سندانت" (آر سي آي أوروبا؛ شركة "ترافل تو" المحدودة؛ مجموعة "هوليداي كرتاجس" المحدودة؛ شركة "انترناشيونال لايف ليشر" المحدودة؛ شركة "بريدج دا وورلد ترافل سرفيس" المحدودة؛ شركة "فلايت بروكرز" المحدودة؛ شركة "ترافل باج")	809484	3	312075	1	159
٨- مجموعة شركات طيران "إكسل" (شركة "فريدوم" المحدودة للرحلات الجوية؛ شركة "إكسل" المحدودة للرحلات السياحية؛ شركة "ذا ريلي جريت هوليداي" المحدودة)	772792	3	251455	1	207
٩- مجموعة شركات "جولد ميدال" العامة المحدودة للرحلات السياحية	675000	2	654848	2	3
١٠- مجموعة شركات "لاست مينيت" (شبكة "لاست مينيت" المحدودة؛ مجموعة "ذا ديستنايشن" المحدودة؛ شركة "جلوب بوست" المحدودة؛ شركة "ترافل كوست" المحدودة؛ شركة "ترافل بارجاينز" المحدودة؛ شركة "جوينت فنتشرز" العامة المحدودة للرحلات السياحية)	602466	2	546902	2	10
عدد الركاب الإجمالي في أفضل عشر مجموعات وشركات حاصلة على ترخيص هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية	18683948	62	18254007	59	2
عدد الركاب في أفضل أربع مجموعات حاصلة على ترخيص هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية	13890969	46	14768392	48	(6)
عدد جميع الركاب المرخصين لجميع الشركات الحاصلة على ترخيص هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية	30212492	100	31037351	100	(3)

وفي استجابة لارتفاع معدل الاندماج والاستيلاء بين الشركات واستحواذ بعضها على البعض الآخر في قطاع الشركات السياحية في المملكة المتحدة في عام 2000، صرحت وزارة تجارة وصناعة الرحلات السياحية الشاملة الأجنبية بأن على شركات تنظيم الرحلات المملوكة من قبل الشركات السياحية الكبرى التي تسيطر على أكثر من 5% من سوق الرحلات الشاملة أن تحدد صلاتها بالموردين في الكتيبات الإعلانية ومتاجرها الداخلية، حتى لا تشجع على الاتجاه غير التنافسي عن طريق مجرد توجيه توصيات بشراء منتجات الشركة على حساب منتجات منافسيها (وهو ما يطلق عليه "البيع التوجيهي"). وفي ظل الظهور المستمر لمزيد من الاتحادات في قطاع شركات السياحة في المملكة المتحدة وأوروبا (مثل نمو شركة "تي يو آي" حتى أصبحت أكبر شركة متكاملة سياحية)، من الجدير بنا تناول الآلية التي تتنافس بها الشركات الدولية والشركات الصغيرة.

آلية تنافس الشركات في قطاع السياحة

في شهر يونيو من عام 2002، أشعلت شركة "ماي ترافل" حربًا على الأسعار في عرض طرحته للرحلات السياحية في عام 2003، فزعمت بأن أسعارها في الطبعة الأولى من كتيبها الإعلاني أقل (حيث كان يعتبر مبلغ 306 سعرًا منخفضًا) من سعر الشركات المنافسة (وهما شركتي "تومسون" و"فيرست تشويس"). يعد هذا إجراءً يميز آلية التنافس في قطاع الشركات السياحية، خاصة الشركات الكبرى منها؛ ويرجع ذلك إلى الأسباب التالية:

- تسعى هذه الشركات إلى زيادة نصيبها في السوق وفي تفكير المستهلك عند الرغبة في إجراء رحلة سياحية.
- تسعى هذه الشركات إلى تغيير الاتجاه من الرحلات السياحية الداخلية إلى الرحلات السياحية الخارجية عن طريق تقديم عروض للرحلات السياحية منخفضة التكلفة.
- تقوم هذه الشركات بالاستحواذ على الشركات الصغيرة أو المكافئة لها في ظل المنافسة بين بعضها البعض مما يفتح المجال لنشاطها في مناطق جديدة.

- تقوم هذه الشركات بخفض التكاليف من الموردين وعن طريق إعادة تشكيل منتجاتها، لذلك تفتقر عروضها إلى عناصر الرفاهية (أي لا يوجد وسيلة انتقال من المطارات أو وجبات في أثناء الرحلات الجوية) مما يجذب أكبر عدد ممكن من المستهلكين صغيري الدخل.
- تعمل هذه الشركات على إخراج الشركات السياحية الصغيرة من السوق على المدى الطويل لزيادة سيطرتها على السوق بصورة أكبر.
- قامت هذه الشركات مؤخرًا بإنشاء شركات ومواقع على شبكة الإنترنت تقدم خدمة البيع أو الشراء المباشر في اتجاه استراتيجي جديد للاندماج مع شبكة الإنترنت كإحدى قنوات التوزيع.

ولكن هناك حالات لم تسفر فيها هذه المنافسة الشرسة عن تغيير جذري. فعلى سبيل المثال، بعد انهيار مجموعة "آي إل جي"، تأسست شركات أخرى وظهرت إلى النور لملء قطاعات السوق الشاغرة عندما لاحت أمامهم فرص لازدهار النشاط التجاري في هذا القطاع. كما أن القوى الاقتصادية المعقدة مثل اضطراب سعر صرف العملات وسلوكيات العملاء دائمة التغير، دفعت الشركات إلى إعادة النظر في الأسلوب الذي تتبعه في العمل والمنافسة. ومن النماذج التي توضح ذلك قيام معظم الشركات السياحية بإصدار كتيبات إعلانية للرحلات السياحية في أكثر من طبعة. وكان يتم تشجيع المستهلكين في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين على حجز رحلاتهم مبكرًا للحصول على خصومات وضمانات على السعر. وكانت فترة الحجز التقليدي مع نهاية الثمانينيات تقع في نهاية شهر ديسمبر. لذا، كانت معظم الشركات السياحية تقوم بتقديم عدد هائل من الإعلانات التليفزيونية والصحفية لتحفيز المستهلكين على حجز الرحلات السياحية في ذلك الوقت. وكانت هذه الحملات الإعلانية تؤدي إلى حصول الشركات السياحية على مصادر تمويل من قبل العملاء في وقت مبكر من السنة قبل أن يحين موعد دفع مستحقات الموردين عليهم، الذي يكون غالبًا في نهاية شهر سبتمبر، وهو ما كان يوفر لهم بالتالي دخلاً بفائدة على مدار تسعة أشهر كاملة. ولكن مع انتشار تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، أدرك العملاء قيمة

الحجز في وقت متأخر حيث غالبًا ما يزداد حجم المعروض من الرحلات السياحية الشاملة الخارجية من المملكة المتحدة إلى كثير من الدول الأوروبية عن حجم الطلب عليها في جميع السنوات. ومن أكثر الأمور لفتًا للانتباه في السنوات الخمس الأخيرة هو تحول أربعة من كبرى الشركات السياحية في المملكة المتحدة والمرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية إلى وضع استثمارات هائلة في مجال تكنولوجيا الإنترنت، في ظل ازدياد حدة المنافسة.

لجأت الشركات السياحية بعد انقطاع الدخل الاستثماري الذي كان يصب في خزائنها من أموال العملاء التي تضعها في البنوك قبل أن يحين موعد دفعها لمستحقات الموردين في الرحلات والخدمات، إلى إدخال نظام التسعير السائل. فقد كانت الطبعات الثانية للكتيبات الإعلانية تحتوي على خصومات كبيرة في حالة الحجز المبكر وزيادة الأسعار. وكانت شركة "ماي ترافل" قد طرحت طبعة ثانية من كتيبها الإعلاني في عام 2002 عن برنامجها الصيفي لعام 2003 بلغت تكاليفها 5 ملايين جنيه إسترليني لتحقيق هذه الاستراتيجية الجديدة. وكانت هناك استراتيجيات أخرى تهدف إلى إنشاء أسواق جديدة، مثل أسواق الرحلات السياحية الطويلة (والتي تخطت حاليًا 20 في المائة من سوق السياحة الخارجية في المملكة المتحدة). وقد شهدت أيضًا مبيعات الرحلات الجوية التي تقتصر خدماتها على حجز مقاعد في الرحلات الجوية الاقتصادية تطورًا مكن بعض الشركات السياحية من توسيع مجال أعمالها. أما بالنسبة للاستراتيجيات الأكثر شيوعًا، فكان منها البحث عن جهات سياحية جديدة أرخص ثمنًا، كما فعلت الصناعة الأوروبية في ثمانينات القرن العشرين مع اليونان ثم تركيا، حيث ما زالت الرحلات السياحية الشاملة للأماكن التي تتمتع بالشمس والبحر والرمال تلقى قبولاً عامًا حتى يومنا هذا. وقد تكرر هذا الأمر منذ عام 2000 مع فتح فرص إجراء رحلات سياحية في أوروبا الشرقية بالإضافة إلى الرحلات السياحية الشاملة في الدول المطلة على البحر المتوسط. وكان من الواضح مع وجود أكثر من 50% من سياح المملكة المتحدة يختارون نوع الرحلات السياحية الشاملة عند السفر في رحلات خارج بلادهم في ذلك الوقت، فإن الشركات السياحية كان عليها تحويل تركيزها من السياح الذين يسافرون للمرة الأولى (كما كان

الوضع في خمسينيات وستينيات القرن العشرين) إلى السياح الذين يكررون رحلاتهم السياحية. وأدى هذا إلى تنوع الخدمات السياحية المقدمة لزيادة عدد خيارات الرحلات السياحية الممكنة، التي تشمل من بينها:

- الرحلات السياحية للمدن والرحلات الإضافية القصيرة بعد أن فتحت المطارات الثانوية الباب أمام الوصول إلى جهات سياحية جديدة (مثل رحلات شركة الطيران الأيسلندية إلى مدينة "ريكيافيك")
- الرحلات السياحية الطويلة ورحلات المغامرة، مثل الرحلات السياحية الخاصة بالمعالم البيئية والرحلات السياحية في الطبيعة
- المرونة الكبيرة وتعديل الرحلات السياحية الشاملة بحيث تتفق مع متطلبات العملاء، وظهور تكنولوجيا تتيح للعملاء اختيار ما يرغبون به مثل اختيار خصائص الرحلات الشاملة عبر شبكة الإنترنت.

ومن المرجح أن يؤدي هذا الارتفاع في المنافسة إلى المزيد من حالات اندماج الشركات السياحية في السوق، خاصةً أن الشركات السياحية الإليكترونية توفر طاقة استيعابية أكبر على شبكة الإنترنت، كجزء من استراتيجية نمو التجارة الإليكترونية في قطاع الشركات السياحية. ولكن لا ينمو قطاع الشركات السياحية بصورة مطردة على نحو دائم، كما أنه ليس لديه القدرة المتواصلة على تحقيق الأرباح بين المجالات التجارية الأخرى في قطاع السياحة. فقد أفلست على سبيل المثال 23 شركة مرخصة من قبل هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية في عام 2003، وتم تعويض المسافرين بمبالغ وصلت إلى 3 مليون جنيه إسترليني. وفي الفترة التي امتدت من عام 1985 وحتى عام 2001، تم دفع 159 مليون جنيه إسترليني من عوائد رابطة هيئة منح تراخيص منظمي الرحلات الجوية المؤلفة من الشركات السياحية لـ 190000 شخص نتيجة لفشل 300 شركة سياحية أعضاء في الهيئة. هذا فضلاً عن أن هيئة الطيران المدني تدفع تعويضًا عن أي عجز من الرابطة من صندوق تمويل الرحلات الجوية، والذي ورد في عام 2002 أنه مدين بـ 8 مليون جنيه إسترليني، مما يسلط الضوء على ضرورة إعادة تقييم دور

هذه الرابطات وقدرة الشركات السياحية على السداد في عام 2005؛ حيث ورد في تقرير صدر عام 2005 أن 492 شركة في قطاع الخدمات الترفيهية والفندقة قد أفلست من إجمالي 18122 شركة، ولاقت 581 شركة من قطاع النقل المصير نفسه.

وعلى الرغم من ذلك، يركز قدر كبير من حركة اندماج الشركات واتحادها على النقاط التالية:

- التوسع عبر استحواذ الشركات على بعضها البعض (كما حدث في استراتيجية شركة "سندانت" في الفترة من عام 2004 إلى عام 2005)
- الاندماج مع شركات الطيران والفنادق (مثل شركات خطوط الطيران والمؤسسات الفندقية منخفضة التكلفة)
- توسيع وزيادة قنوات التوزيع (مثل استغلال شبكة الإنترنت أو إمكانية ظهور تكنولوجيا حجز جديدة عن طريق الهواتف المحمولة)
- توسيع التغطية الجغرافية للأسواق واندماج أو دخول الشركات السياحية في اتحادات استراتيجية
- تأثير ظهور عملة اليورو، وهو ما قد يسمح للشركات بشراء طاقة استيعابية أرخص مما تستطيع شرائها باستخدام العملات المنخفضة مما يوفر رحلات سياحية أرخص ثمناً (كأن تشتري المملكة المتحدة الطاقة الاستيعابية لدول أوروبا الشرقية)
- التوازن التدريجي في أسعار الرحلات السياحية الشاملة في جميع أنحاء المملكة المتحدة
- اللجوء إلى أدوات أفضل للتحكم في التكاليف وتبني المزيد من نظم الإدارة المتقدمة للحصول على موارد تتماشى مع حجم الطلب
- اتباع استراتيجيات تجارية جديدة تجاه المنتجات (مثل التركيز على جوهر النشاط السياحي بدلاً من توفير المزيد من الخيارات منه)

- تعديل أكبر للأنشطة التجارية تجاه سلوكيات واتجاهات العملاء المتغيرة في ظل تحول السوق إلى قطاعات متخصصة من المنتجات والخدمات يتم تشكيلها بما يتناسب مع متطلبات العملاء.

توجهات المستهلكين وتأثيرها على مستقبل الشركات السياحية

حدثت تغيرات جذرية في قطاع بيع الخدمات السياحية بالتجزئة تم رصدها خلال العقد الماضي. وكان من هذه التغيرات التنوع الذي خفف من الهوس السابق بالسياحة الجماهيرية وذلك نظرًا لتغير السوق أو نوعية الطلب على المنتجات السياحية. وقد وصفت "أوليانا بون" هذا الأمر بأنه تحول في بيع الخدمات السياحية بالتجزئة من الأسلوب "القديم" إلى أسلوب "جديد" يتفق مع اللغة السائدة في السياحة. ويرى كثير من المحللين أننا في عصر تؤثر فيه عدة عوامل مجتمعة تتمثل في ميول المستهلك والتقدم التكنولوجي وانتشار وسائل الإعلام في طبيعة التوجهات والسلوكيات السياحية بصورة تدفعها إلى التغيير بسرعة كبيرة. فنحن في عصر صارت تلعب فيه وسائل الإعلام العالمية التي توفر تغطية لشئون العالم على مدار الساعة والقدرة على البث المباشر للأحداث في جميع أنحاء العالم وشبكة الإنترنت بالإضافة إلى مصادر الإعلام الأخرى دورًا مهمًا في تشكيل صيغة جديدة للسياحة العالمية وتوسعها في جهات سياحية مختلفة.

لا يعدو أفضل وصف لقطاع السياحة في الماضي عن كونه مجرد نشاط يعتمد على توجهات السياح الذين كانوا يفتقدون إلى الخبرة ويقنعون بما ينالونه من خدمات سياحية متشابهة بصورة نمطية (كالرحلات السياحية الشاملة والسياحة الجماهيرية) تجعل جميع الجهات السياحية سواءً من حيث الخصائص؛ أي أنها تتمتع بنهار مشمس (كالجهات السياحية في الدول المطلة على البحر المتوسط) وذلك هربًا من روتين الحياة اليومية والعمل بصفة خاصة. ولكن تأتي خصائص السياحة الجديدة على العكس من ذلك؛ فقد ازدادت خبرة السياح وصار كثير منهم لديه مخاوف تجاه الأضرار البيئية الناجمة عن الأنشطة السياحية في أماكن الجذب السياحي. ولكن ما يثير الاهتمام ذلك التقرير الذي

أصدرته شركة "تومسون هوليدايز" للرحلات السياحية عن القطاع في عام 2005 وورد فيه أن 30% من السياح في المملكة المتحدة غير مهتمين بمفهوم السياحة القابلة للاستمرار أو بتأثيرهم على البيئة، مما ينم عن أن الصورة القديمة للأنشطة السياحية ما زالت هي محور الزاوية في سوق الرحلات السياحية الشاملة وعن وجود كثير من السياح على النمط القديم. ويأتي على العكس منهم النمط الجديد من السياح، فأولئك يميلون إلى الحصول على خدمات سياحية فردية وليست جماهيرية، لأنها غير نمطية ومليئة بالمفاجآت والاكتشافات واكتساب المزيد من الخبرات التي لا تنسى بدلاً من الرحلات السياحية النمطية إلى الشواطئ وتكرارها كل سنة. لذلك، فإن السائح الجديد يبحث عن شيء مختلف؛ فالرحلة السياحية هي امتداد لحياته وليست هروب منها. فعلى خلاف السياحة القديمة التي كانت تعتمد بشكل كبير على العرض، كما كشف لنا تاريخ الرحلات السياحية الشاملة الجماهيرية، فإن السائح الجديد يسعى إلى تحديد ما يريده. وعلى الرغم من وجود النمطين القديم والحديث معًا، فإن السياحة الجديدة تفتح آفاقًا جديدة من النمو والتطوير أمام قطاع السياحة إذا ما أخذنا في الاعتبار قدرة الشركات السياحية على توفير متطلبات السائح الجديد المتمثلة في زيادة درجة المرونة عبر تبني المزيد من أدوات تكنولوجيا المعلومات. فيمكن على وجه الخصوص تطبيق أساليب للتسويق (مثل تجزئة السوق لتوزيع الطلب على قطاعات منفصلة منه) لإدارة دفة النشاط نحو القطاعات المستحدثة من السوق.

العوامل السكانية

تغلب على معظم الدول الغربية سمة تتمثل في كبر سن قطاع كبير من سكانها، فنجد أن قطاع السكان الذين تتراوح أعمارهم بين 50 و70 عامًا يزداد نموًا كل يوم. ويطلق على هذا في أغلب الأحيان سوق كبار السن. فكثير من الأشخاص في هذه الفئة العمرية يتمتعون بمستويات عالية من الرعاية الصحية ولا يحبون الاستقرار في مكان واحد كما أن لديهم خبرة بالسفر. وما يلفت النظر بصورة أكبر في هذه الفئة من الأشخاص الذين يخرجون في رحلات سياحية هو معدلات إنفاقهم التي تزيد بمقدار 30% عن غيرهم من

الفئات العمرية الأخرى في ظل ما يتمتعون به من فائض كبير في دخلهم. ويدرك العاملون في قطاع السياحة ما يدفع هذه الفئة العمرية للسفر، حيث كبر أبناؤهم واستقلوا بحياتهم، كما أن كثير منهم يحصل على معاش مبكر ولا يحمل على كاهله أقساط رهن، هذا فضلاً عن وقت الفراغ الذي يتحول إلى ميل نحو السفر. وكانت هذه الفئة العمرية في كثير من الدول الغربية التي تتمتع بوضع تمويلي جيد وخطط خاصة لمعاش التقاعد، هي العنصر الأساسي لنمو قطاع السياح بها. وعلى الرغم من وجود مخاوف تجاه القدرة على تمويل هذه المعاشات بصفة مستمرة من قبل مجموعة من الأشخاص في سن العمل الذين يقل عددهم بمرور الزمن، فهناك كثير من التساؤلات حول كيفية ترجمة هذا الوضع إلى نمو طويل الأمد في قطاع السياحة. وتبلغ نسبة السياح كبار السن في فرنسا من العدد الإجمالي للسياح 30% تقريبًا، وتصل النسبة إلى 28% في كندا و27% في اليابان و27% في الولايات المتحدة الأمريكية و20% في ألمانيا. وقد شهدت الشركات السياحية وأماكن الجذب السياحي والمؤسسات الفندقية في كثير من الدول الأخرى زيادات متوالية في نشاط هذه السوق. بل إن هناك بعض الشركات السياحية التي تخصصت في البيع المباشر في هذه السوق مثل شركة "ساجا" في المملكة المتحدة وشركة "إلدرهوستت" في الولايات المتحدة الأمريكية. ففي الولايات المتحدة الأمريكية وحدها، تتم التوقعات عن أن نمو سوق كبار السن للأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 55 و74 عامًا سوف يزداد من 40 مليون في عام 2001 إلى 74 مليون في عام 2031. ويرى القائمون على إدارة قطاع السياحة وفقًا لهذه التوقعات والإحصاءات أن هذه السوق لن تواصل النمو فقط، بل إن هذه الفئة العمرية ستظل جزءًا من الأنشطة السياحية لفترة أطول في ظل ارتفاع متوسط الأعمار. ولكن ترى وجهة النظر التقليدية في قطاع السياحة أن هذه الفئة العمرية لا تتمتع كغيرها من الفئات العمرية بالقدرة على التعامل مع التكنولوجيا، وهو ما يدفع عددًا كبيرًا منهم إلى الاعتماد على شركات تنظيم الرحلات في تنظيم رحلاتهم السياحية. ولكن هناك براهين متزايدة تقدمها الأبحاث التي تمت على المستهلكين من هذه الفئة العمرية تبين استعدادهم للتعامل مع شبكة الإنترنت والقدرة على استخدام التكنولوجيا وهو ما يعني أنها بدأت في الاتجاه إلى استخدام شبكة الإنترنت.

المشاكل الخاصة بالمستهلكين في الشركات السياحية

في ظل التوسع الكبير في سوق الرحلات السياحية وانخفاض التكاليف والنمو المطرد لسوق الرحلات السياحية الشاملة، ظهر عدد من التوجهات في قطاع السياحة. فقد دل التنوع الكبير في الجهات السياحية المقصودة على أن المنافسة الدائرة بين الدول أدت إلى وجود المزيد من الضغط على الأسعار. فعلى سبيل المثال، واجهت أسبانيا في عام 2002 هبوطًا شديدًا في عدد السياح بلغ 20% من بداية السنة حتى شهر يوليو، وهو الهبوط الأول الذي تعرضت له منذ نمو القطاع السياحي بها في ستينات القرن العشرين. ويرجع هذا الهبوط إلى تكاليف الرحلات السياحية بها، بالإضافة إلى بعض المسائل الأخرى مثل ظهور بدائل أقل سعرًا مثل المغرب وبلغاريا وكرواتيا وتركيا وتونس. ولكن مع حلول عام 2004 استأنفت حركت النمو مسارها، ووصل معدل النمو في عام 2005 إلى 6% في عدد رحلات وصول الزائرين، وهو ما نتج عن زيادة بلغت 31% في عدد الرحلات الجوية الاقتصادية إلى أسبانيا. ولكن مع انخفاض الأسعار والزيادة الكبيرة في عدد الأشخاص الذين يحصلون على رحلات سياحية رخيصة الثمن فقد أدى هذا إلى زيادة معدلات الشكوى. فوفقًا لما أوردته رابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية في عام 2000، كان ما يقرب من 5% من عدد سياح الرحلات الشاملة البالغ عددهم 20 مليون في المملكة المتحدة إما مستاءين للغاية أو غير راضين تمامًا عن رحلاتهم السياحية. وعكس هذا الوضع انتشار مشاعر الاستياء تجاه مستوى الإقامة ومعايير السلامة في الرحلات الجوية الخارجية والرسوم الإضافية المفروضة والإخفاق في تقديم العروض التي تم الإعلان عنها، وإن لم يظهر هذا إلا في عدد قليل نسبيًا من الشكاوى الرسمية التي قدمت لرابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية؛ حيث بلغت 19000 في عام 1999، وإن كان هناك اتجاه يزداد انتشارًا بين السياح باللجوء إلى القانون، مثل سعي إحدى الأقليات الصغيرة إلى الحصول على تعويض. ومن الأمثلة على ذلك الدعاوى القضائية التي رفعت على شركات الطيران في السنوات الأخيرة نتيجة لبعض الحالات المرضية التي أصابت المسافرين.

ونجد في الاتحاد الأوروبي في عام 1993 أن توجيهات المجتمع الأوروبي للرحلات السياحية الشاملة (EC Directive on Package Travel) قد أثمرت عن درجة أكبر من الدقة في أدوار ومسئوليات الشركات السياحية. وأسفرت استجابة وزارة التجارة والصناعة عن تنفيذ الإجراءات التالية:

- ضرورة ترخيص جميع الرحلات السياحية
- توفير درجة أكبر من الأمانة في المواصفات المذكورة في الكتيبات الإعلانية
- إلزام شركات تنظيم الرحلات بتحمل مسئولية المعلومات التي تتضمنها الكتيبات الإعلانية الخاصة بهم والحرص على تقديم الاستشارات الدقيقة للعملاء فيما يخص:
  - الصحة
  - جواز السفر ومتطلبات تأشيرة السفر
  - متطلبات التأمين

كما تتحمل الشركة السياحية مسئولية أية خسارة نتيجة لتقديم معلومات مضللة أو عندما يعجز الموردون عن توفير الخدمات المدفوعة الثمن للمتعاقدين عليها. وزاد عدد الدعاوى القضائية التي رفعها السائحون على الشركات السياحية، في ظل توجيهات المجتمع الأوروبي التي تشجع الشركات على تحمل المزيد من المسئوليات الخاصة برعاية السياح.

وتلفت هذه الأمور الانتباه إلى ما تتحمله الشركات السياحية من عبء أكبر فيما يخص تجهيز طاقم لتوفير الدعم في الجهات السياحية، أو مندوبي الرحلات السياحية. وتتمثل أهمية هؤلاء المندوبين في أن يساعدوا السياح في حل مشاكلهم والتعامل مع الشكاوى فور حدوثها. وتتطلب هذه المهمة كثيرًا من المهام يكون فيها المندوب هو ممثل العلاقات العامة للشركة التابع لها، وغالبًا ما يكون هذا المندوب مستعدًا لطلبه على مدار الأربع والعشرين ساعة طوال أيام الأسبوع في ذروة الموسم. ويقوم المندوبون بالعديد من المهام هي كالتالي:

- مقابلة وتحية الركاب القادمين أو المغادرين في المطار للحرص على نقل الركاب إلى مكان إقامتهم الصحيح
- القدرة على التعامل مع مجال واسع من الاستفسارات الخاصة بأماكن الجذب السياحي وتوفير الأحداث الاجتماعية

- التعامل مع الاحتياجات الخاصة (مثل توفير التجهيزات المناسبة للضيوف المعاقين) وأن يكونوا أداة الاتصال بين السياح والفندق والشرطة المحلية والخدمات الطبية والهيئات الأخرى عند الحاجة إليها.
- الترويج للرحلات السياحية والخدمات التي تقدمها الشركة والتي يتقاضى عليها عمولةً منها

ويمكن تلخيص دور مندوب الشركة السياحية في الحفاظ على سلامة السياح وما يترتب على ذلك من إيجاد متعلقات العملاء الضائعة واستدعاء الأطباء عند مرض أحدهم أو موته – وهو ما يحدث في حالات نادرة. أما بالنسبة للأوضاع الحرجة فيكون دوره هو استدعاء الشرطة أو السلطات المختصة ومن مهامه أيضًا إعادة حجز الرحلات الجوية في حالة حدوث حالة طارئة. وبالنسبة لدوره في المطارات وفي حالة حدوث تأخير في إحدى الرحلات فعليه التخفيف من ضيق الركاب المستائين. وتعد المشاكل المتعلقة بالإقامة من المهام الموكلة إليهم أيضًا عند التعامل مع العملاء. وتتمثل أهمية المندوب بالنسبة للسياح في وجوده كشخص مألوف لهم بإمكانه أن يوفر لهم نصائح تتعلق بتدابير الصحة والسلامة التي تتناسب مع الجهة السياحية وهو ما يعد في حد ذاته أحد الأساليب المهمة في تأمين سلامة السياح. ولا شك في أهمية دور مندوب الرحلات السياحية ووجوده وقدراته في التواصل مع العملاء، ولكن من الضروري في الوقت نفسه أن يخضع المندوب لبرامج تدريبية وأن تكون لديه المهارات المناسبة في التعامل مع غيره من الأشخاص الآخرين (أي القدرة على التعاطف مع غيره من الأشخاص ومشاكلهم) حتى ينعكس هذا بالإيجاب على خبرة السائح ورضاه بصورة تدفعه إلى تكرار زيارته. فعلى سبيل المثال، تتمتع شركة "تومسون" للرحلات السياحية في المملكة المتحدة بسمعة تحسد عليها لقدرتها على دفع السياح على تكرار زيارتهم، وهو ما يوضح مدى رضا عملاءها عن الخدمات التي تقدمها لهم في أثناء الرحلات الجوية. وعلى الرغم مما يحظى به مندوب شركات السياحة من أهمية نجد أن الميزانيات المحدودة للشركات السياحية وأسعار الرحلات السياحية دفعت بعض الشركات السياحية إلى الاستغناء عن المندوبين واستبدالهم بمراكز اتصال تعمل على مدار الساعة لتوفير الاستشارات ومساعدة السياح.

وقد صدر حكم مؤخرًا من محكمة العدل الأوروبية في شهر يناير من عام 2006، دعم قانون المجتمع الأوروبي الذي يخصص تعويضًا للركاب عن التأخير في الرحلات الجوية التي لا تقدم أي خدمات سوى تذاكر طيران توفر لهم مقاعد فقط دون الحصول على

الخدمات الإضافية الأخرى (ويتمتع هذا النوع من رحلات السفر بمعدلات نمو كبيرة في شركات الطيران الاقتصادية أو منخفضة التكاليف). ومغزى هذا الحكم أن بإمكان الركاب الحصول على تعويض يبلغ 172 جنيه إسترليني عن التأخير لسبب خارج عن سيطرة شركة الطيران، وهو ما قد يؤثر على شركات طيران مثل "رايان إير" و"إيزي جيت". وتؤدي كثرة التشريعات والضوابط التي تهدف إلى حماية المستهلك في الرحلات الجوية في الاتحاد الأوروبي إلى تدعيم الرأي القائل بأن صناعة السفر قد صارت من الصناعات المعقدة بدرجة يصعب معها تنظيم جميع قطاعاتها.

تسويق الرحلات السياحية وتخطيطها: كتيب الرحلات السياحية الإعلاني

كان كتيب الرحلات السياحية المطبوع من الناحية التقليدية هو أكثر أدوات التسويق فاعلية بالنسبة للشركات السياحية، خاصةً أن الطبيعة غير الملموسة للأنشطة السياحية تحتم أن يقرأ العميل المحتمل عن الخدمة التي يود شراءها. وصاحب هذه الكتيبات المطبوعة، أدوات إعلانية أخرى على شبكة الإنترنت، مثل المواقع والجهات السياحية الإليكترونية، مما يتيح الفرصة للعملاء المحتملين الوصول إلى هذه الأماكن. وعادةً ما تخصص الشركات السياحية ما يصل إلى 50% من ميزانياتها لإنتاج الكتيبات الإعلانية على الرغم من أن المواد التي تستخدم في شبكة الإنترنت صارت حاليًا أحد العناصر الرئيسية في الاستثمار. وينبغي استعراض هذا الأمر في سياق أكبر من تخطيط البرنامج السياحي وتنظيمه وتنفيذه. ونجد أن الشركة السياحية في النموذج الافتراضي الموضح في الشكل (٨–٢) قد التزمت بسلسلة من مراحل العمل تشمل ما يأتي:

- البحث والتخطيط
- التفاوض مع الموردين
- الإدارة
- التسويق

وباستثناء مرحلة البحث الأولى، يعد كتيب الرحلات السياحية الإعلاني جزءًا لا يتجزأ من عملية التخطيط والتسويق. ويسلط الشكل (٨–٥) الضوء على الإطارات الزمنية التي يشملها إنتاج وتوزيع الكتيب الإعلاني، في الوقت الذي تتكلف فيه كثير من الكتيبات

الإعلانية المخصصة للرحلات السياحية جنيه إسترليني واحد للنسخة الواحدة، فإنـــه يـــتم طبع الملايين منها للشركات السياحية الكبرى مثل شركة "ماي ترافل". على الـــرغم مـــن ذلك، فإن الكتيبات الإعلانية تعاني من معدلات تبديد كبيرة حيث يتم التخلص منها بأعـــداد هائلة. فنجد أن من بين 120 مليون كتيب إعلاني في المملكة المتحدة لم يتم اســـتخدام مـــا يقرب من 48 مليون كتيب إعلاني. وقد قدر بأن هذا المعدل يرفع مـــن متوســـط تكلفـــة الرحلات السياحية الشاملة بمقدار 20 جنيهًا إسترلينيًا.



الغلاف الأمامي	ظهر الكتيب	مقدمة	صفحات البيانات	الشروط والمواصفات	نموذج العقد	الغلاف الخلفي
• الشعار • العلامة التجارية • صور تجذب العملاء المستهدفين • صور تشير إلى نوع الرحلة السياحية أو الجهة السياحية المقصودة	• معلومات أساسية تجذب الاهتمام	• تقديم الشركة وإشارات إلى الجهات السياحية التي تقدم خدماتها فيها • بيانات الجودة	• صور توضيحية لكل الجهات السياحية وأماكن الجذب والفنادق • بيانات خاصة بالأسعار ومواعيد الرحلات			• توضيح الكتيبات الإعلانية الأخرى للشركة

الشكل (٨–٥): بنية الكتيبات الإعلانية الخاصة بالرحلات السياحية الشاملة

ولقد تطورت الكتيبات الإعلانية السياحية التي أصبحت إحدى الأدوات الرائجة بين الشركات السياحية في وقتنا الحالي عن سابقتها التي قام بتقديمها "توماس كوك" في عام 1953. فقد تبنى تنسيقًا مشابهًا للمجلات النسائية ليعكس أهمية دور المرأة كصانعات قرار في القيام برحلات سياحية. وقد شهدت ستينيات القرن العشرين الكتيبات الإعلانية السياحية الأكثر بريقًا ولمعانًا والمحتوية على مزيد من المعلومات، وتغير دورها تدريجيًا حتى أصبحت في صورتها الحالية الشبيهة بكتالوج الرحلات السياحية.

وتهدف الكتيبات الإعلانية السياحية التي يتم توزيعها من قبل شركات تنظيم الرحلات إلى تحقيق عدد من الأهداف، هي كالتالي:

- إجراء مبيعات
- توفير المعلومات التي تساعد العميل المحتمل في اتخاذ قرار بشأن الجهة السياحية المقصودة التي يرغب فيها وعروض المنتجات والتوقيت (في موسم الصيف أو موسم الشتاء) والسعر والخدمات الإضافية
- توفير قدر من التوزيع الفعال من ناحية التكاليف لصالح الشركات السياحية، بأن يكون للكتيب غطاءً جذابًا وأن يتم وضعه بصورة بارزة عند شركات تنظيم الرحلات وإيجاد فرص لعقد صفقات عبر شركات تنظيم الرحلات
- توفير أداة فعالة تسمح لشركات تنظيم الرحلات ببيع الرحلات السياحية باستخدام أكواد مفصلة للمنتجات وعملية الحجز
- إتاحة الفرصة لإبرام عقد بين الشركة السياحية والعميل، وتوفير المعلومات الخاصة بالإجراءات التي تتبع عند تعديل عملية الحجز والشكاوى وإعادة التمويل والتفاصيل الخاصة بالخدمة التي تم شراؤها وبيانات العميل وقسط التأمين الذي تم دفعه.

أما في حالة إرسال الكتيبات الإعلانية عبر البريد، فإنها تهدف إلى تحقيق بعض الأهداف السابقة ولكنها تؤكد بصورة أكبر على اتخاذ العميل قرار حول الخدمة المعروضة عليه. كما أنها تسعى إلى جذب قطاع السوق المستهدف لذا فإنها يجب أن تكون سهلة الاستخدام.

يتألف نموذج الكتيب الإعلاني من عناصر يوضحها الشكل (٨-٥) كما أنه يضم عملية تصميم معقدة تشمل ما يأتي:

- تحديد جمهور السوق المستهدف ونوعية المنتج
- استغلال العلامة التجارية المناسبة للشركة
- تصميم نموذج محاكاة كامل باستخدام الكمبيوتر يشمل صور توضيحية وصور ذات درجة جودة عالية للفندق والجهة السياحية المقصودة وعروض المنتجات والخدمات
- استخدام أحد برامج النشر المكتبي التي تساعد في تصميم وتخطيط الكتيب الإعلاني
- إنتاج معاينة طباعة يتم مراجعتها لتحديد الأخطاء وتصحيحها قبل الطباعة.

تواجه الكتيبات الإعلانية معضلة في تحقيق الأهداف المرجوة منها، ففي ظل القوانين التي تزداد يومًا بعد يوم لحماية المستهلك في جميع دول العالم، نجد أن على الشركات السياحية أن تضع في الكتيبات الإعلانية مادة جذابة تصور للعميل المحتمل أن العرض الذي يقرأه هو رحلة الأحلام بالنسبة له بصورة تدفعه إلى حجز رحلة سياحية، ولكن يجب في الوقت نفسه أن يلتزم هذا الطرح بالأمانة والصدق والدقة. فقد يؤدي وجود معلومات غير صحيحة في الكتيبات الإعلانية إلى رفع دعوى قضائية في كثير من الدول وفقًا لقانون المواصفات التجارية. وقد صدرت كثير من القوانين الصارمة في هذا الشأن جعلت الأمر أكثر صعوبة على الشركات عما كان عليه الحال من قبل، فقد سمحت توجيهات الاتحاد الأوروبي الخاصة بالرحلات السياحية الشاملة للسائح بأن يقاضي بسهولة الشركة السياحية عن أي خطأ ارتكبه المورد التابع لها في دولة أجنبية. وقد سبق أن وافقت رابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية على ضرورة التزام الصدق والأمانة في الكتيبات الإعلانية في قواعد السلوك المهني للشركات السياحية، وجعلت الكتيبات الإعلانية بمثابة وثيقة قانونية قد تؤدي الشكاوى منها في المستقبل إلى إصدار دعاوى للحصول على تعويضات.

وحتى يمكن الوفاء بالالتزامات الخاصة بتصريحات الشركات السياحية، قام "هولواي" في دراسة له أجراها في عام 2001 بطرح المعلومات التالية مؤكدًا على ضرورة ذكرها في الكتيبات الإعلانية الخاصة بالرحلات السياحية:

- اسم الشركة المسئولة عن الرحلة بأكملها
- وسائل النقل المستخدمة، وفي حالة النقل الجوي يتم ذكر اسم الطائرة ونوعها وفئتها وما إذا كانت الرحلة مدرجة في جدول مواعيد الإقلاع والهبوط أم أنها خاصة بالفوج السياحي
- التفاصيل الكاملة الخاصة بالجهة السياحية وقائمة بالأماكن التي سيتم زيارتها ومواعيد الرحلة
- الفترة التي ستستغرقها الرحلة السياحية (عدد الأيام أو عدد الليالي)
- وصف كامل لموقع ونوع الإقامة المقدمة، بما فيها الوجبات
- ما إذا كان سيتم توفير خدمات أو مندوب في الخارج أم لا
- إشارة واضحة للسعر في كل رحلة بما فيها قيمة الضرائب
- تفاصيل دقيقة للترتيبات الخاصة (ما إذا كان هناك حجرة للألعاب الرياضية في الفندق أم لا، وما إذا كانت متاحة طوال الوقت أم لا وما إذا كان هناك أي تكاليف مقابل استخدام هذه الحجرة أم أنها مجانية)
- الشروط الكاملة للحجز، بما فيها التفاصيل الخاصة بشروط الإلغاء
- التفاصيل الخاصة بأية تغطية تأمينية (فينبغي أن يكون لدى العملاء الحق في اختيار نوع التأمين الخاص بهم بشرط أنه يمنحهم تغطية تأمينية مماثلة)
- التفاصيل الخاصة بالمستندات اللازمة للسفر إلى الجهة السياحية المقصودة، وأي مخاطر صحية أو أي تطعيم لازم

يتم في العادة توزيع الكتيبات الإعلانية على شركات تنظيم الرحلات، ويجب أن تضع الشركات السياحية في اعتبارها تكاليف الهدر منها، فيجب عليها أن تضع في حسبانها أن توزيع عشرين كتيب إعلاني قد لا ينتج عنه سوى عملية حجز واحدة قد تكون لمجموعة مكونة من شخصين أو ثلاثة أشخاص. وهناك العديد من شركات تنظيم الرحلات التي تطبق سياسات مختلفة في التوزيع منها:

- توفير كتيبات إعلانية للعرض مع السماح للعملاء بالحصول على أي منها
- عرض نسخة واحدة فقط – ويترك للعملاء طلب الحصول على نسخة لهم

وحتى إذا لم تضمن هذه السياسات تحقيق الهدف المنشود من الكتيبات الإعلانية، فمن الممكن أن تقوم الشركات السياحية بتصنيف شركات تنظيم الرحلات وفقًا للأداء، بحيث يكون أعلى أداء هو بيع مائة رحلة سياحية وما فوق في السنة، أما بالنسبة لأضعف أداء فهو بيع أقل من خمس رحلات في السنة. وتثبت هذه السياسة فاعليتها في الرحلات السياحية الشاملة الجماهيرية، على الرغم من أن عدد المبيعات يتوقف بلا شك على قيمة كل رحلة.

بمجرد أن يقرر العميل أن يقوم بالحجز، تقوم الشركة السياحية بالبيع له عبر نظام حجز باستخدام جهاز الكمبيوتر أو بأسلوب مباشر أو عبر شبكة الإنترنت. وفي الوقت الذي لا يتم أكبر عدد من عمليات الحجز فيه إلا عبر شركات تنظيم الرحلات التي تستخدم مراكز الاتصال للحجز اليدوي أو نظام الحجز باستخدام جهاز الكمبيوتر في الشركة حيث تتصل الشركة السياحية مباشرةً بشركة تنظيم الرحلات عن طريق شبكة الإنترنت – فإن الإنترنت صار هو الأسلوب الشائع في عملية الحجز، وقد سبق أن أشرنا من قبل إلى ازدياد عدد الشركات التي تعمل على شبكة الإنترنت. وصارت عمليات الحجز عبر شبكة الإنترنت في الولايات المتحدة الأمريكية تمثل 30% من عمليات الحجز بأكملها في رحلات السفر.

وفي الوقت الذي تزداد فيه حالات اندماج الشركات في سوق الرحلات السياحة الأوروبية، فمن غير المثير للدهشة أن نجد أن 80% من الرحلات الشاملة تم بيعها عبر 20% فقط من شركات تنظيم الرحلات مع دفع عمولات لهذه الشركات ونسبة الـ 10% الأساسية للأداء العالي. وعلى الرغم من ذلك، ففي عام 1998 قامت شركة "تومسون" بخفض العمولات لتكون بثلاثة مستويات تتراوح بين 7% و12%. وقد أدى هذا إلى انخفاض مستويات العمولة في عام 2005 من قبل مجموعات الشركات الرائدة ("تومسون" و"فيرست تشويس"). كما أن تطور شبكة الإنترنت أدى إلى مزيد من الضغوط على عمليات البيع بالأساليب التقليدية. وقد عاد هذا الجدال إلى النور مرة أخرى في عام 2005 وعام 2006 عندما قام عدد من الشركات السياحية الكبرى بخفض نسبة العمولة الخاصة بشركات تنظيم الرحلات لتصل إلى 7%.

شركات تنظيم الرحلات

تهدف عملية توزيع المنتجات السياحية إلى إغراء العملاء بشراء أحد العروض عن طريق ربط العرض بالطلب. ومن الناحية الفنية، عملية التوزيع هي نظام يربط العديد من المؤسسات السياحية (مثل الشركات السياحية وشركات تنظيم الرحلات) معًا بهدف وصف ترتيبات السفر الخاصة بالعميل وتفسيرها وتأكيدها. ويتطلب تفسير العرض السياحي المقدم للعميل أن يقوم بائعو التجزئة (والشركات السياحية باستخدام الكتيبات الإعلانية الخاصة بها) بإدراك وتحديد العناصر السياحية التالية والاندماج معها:

- تعد السياحة من الأمور غير الملموسة، أي أنها استثمار نظري ونشاط باهظ التكاليف حيث يتم عادة توصيل المنتج للعميل عبر كتيب إعلاني.
- السياحة عبارة عن منتج قابل للاستهلاك، لذلك لا يمكن بيعه إلا في الفترة المتاح فيها (أي لا يمكن تخزينه). وهذا يسلط الضوء على أهمية عمليات الحجز التي تتم في الدقائق الأخيرة لبيع الطاقة الاستيعابية الإضافية.
- السياحة نشاط ديناميكي، أي أنها في حالة تقلب دائمة، وتخضع أسعارها للزيادة والانخفاض في أي وقت.
- السياحة منتج غير متجانس، أي أنها منتج غير معياري يمكن إنتاجه وتوصيله بصورة متجانسة. بل هي نشاط يتميز بالتنوع، ومن الممكن أن تؤدي تفاعلاتها إلى تحقيق آثار إيجابية لها أو العكس، حيث إنها تعتمد على الأفراد وعلى العديد من العوامل المجهولة.
- السياحة عبارة عن نشاط غير قابل للفصل، أي أنها تسكن وجدان وعقل المستهلك، فتتم عملية شراء خدماتها واستهلاكها كخبرة إجمالية لذلك فإن التواصل مع الخدمة المعروضة وقيمتها ومداها أمر شديد الأهمية. وحيث إن المستهلك يتم نقله إلى المنتج، فهذه صورة غير معتادة للتوزيع، حيث تكون هناك حاجة إلى معرفة معلومات في الوقت المناسب عن جميع العناصر التي ذكرها الكتيب الإعلاني.

كان يتم بيع الرحلات السياحية الشاملة التقليدية كالعادة عبر شركات تنظيم الرحلات التي قامت بتعريف الرحلات السياحية وبيعها مع وضع العوامل السابقة في الاعتبار. لذا، تظل شركات تنظيم الرحلات الحلقة الرئيسية في سلسلة التوزيع وهي تتسم بالعديد من الخصائص. وقد قال البعض، أنه إذا وضعنا في الاعتبار عمليات البيع عن طريق شبكة الإنترنت ونظام العمل من المنزل (أي العمل بمرونة من المنزل حتى يكون الموظف متاحًا للعملاء بعد أوقات العمل الرسمية التي يتم العمل بها داخل شركة تنظيم الرحلات من الساعة التاسعة صباحًا حتى الخامسة ظهرًا) فإن شركات تنظيم الرحلات تواجه تحديًا سوف يتم تناوله بالتفصيل في الفصل العاشر.

تطور شركات تنظيم الرحلات

عندما قام "توماس كوك" بتنظيم أول رحلة سياحية شاملة بالقطار من "لايشستر" إلى "لوبورو"، ظهر مفهوم بيع الرحلات بالتجزئة. كانت شركات تنظيم الرحلات في الأساس وكلاء مستقلون، باستثناء شركات "توماس كوك" المتطورة. كان الدور الرئيسي لها هو العمل كوكلاء لبيع تذاكر السفر بالقطار أو البواخر أو لتوفير خدمات السفر البري بالإضافة إلى الإقامة. وحتى في أثناء سنوات الحرب، احتفظت شركات تنظيم الرحلات لنفسها بحق العمولة، فكانت تحصل عليها عن كل صفقة بيع لرحلة. وقد شهدت أربعينيات القرن العشرين ظهور الرحلات الجوية، ولكن لم تتمكن شركات تنظيم الرحلات من الوصول إلى مرحلة السوق الجماهيرية. وكانت منتجاتها السياحية لا زالت موجهة إلى جزء صغير من العامة. وقد شهدت فترة الستينيات من القرن العشرين حدوث أكبر التغيرات في طبيعة هذه الشركات فيما يخص العمولات وترخيص العمل والمزيد من العلاقات بينها وبين شركات الطيران، خاصة بيع الرحلات السياحية الجماعية. وعن طريق زيادة مستويات المعلومات والخدمات والمنتجات المتخصصة، شرعت شركات تنظيم الرحلات في الانخراط بصورة أكبر في جانب الرحلات السياحية المتعلقة بالسفر عن طريق تنظيم رحلات سياحية وبيعها. وفي فترة السبعينيات من القرن العشرين قامت

العديد من شركات تنظيم الرحلات بالتوسع في عملها مع تطور مفهوم الرحلات السياحية الشاملة، واعتمدت في أعمالها التجارية على مبيعات هائلة. وفي الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين، دخلت العديد من شركات تنظيم الرحلات في مجال تشغيل الرحلات السياحية مع زيادة عدد الشركات المندمجة واستحواذ الشركات على بعضها البعض والاتحادات. وعندما قامت شركات تنظيم الرحلات بالتجمع في روابط أو اتحادات، فإنها تمكنت من المطالبة بعمولات أكبر واستخدموا التقدم التكنولوجي ليكون أداة في زيادة مستويات التوزيع، في الوقت الذي شهد فيه الشارع التجاري الرئيسي سلسلة كبيرة من عمليات الاندماج بين الشركات. وقد تم توثيق كثير من هذه التغييرات في الجدول (٨-٥) الذي يلقي الضوء على العلاقة التي تربط بين البيئة التجارية في فترة ما بعد الحرب وأسلوب بيع الرحلات السياحية بالتجزئة التي ظهرت لتميز كل عصر.

خصائص شركات تنظيم الرحلات

هناك في المملكة المتحدة ما يربو على 7000 وكالة سياحية و1890 شركة تنظيم رحلات، على الرغم من أن إغلاق بعضها وبيع الآخر وخضوع البعض الآخر لشركات أخرى ينم عن أن هذا الرقم في تغير مستمر في أغلب الأحيان. وقد انضمت شركات تنظيم الرحلات هذه إلى رابطة شركات تنظيم الرحلات البريطانية. وقد تغير هيكلها خلال العشرين سنة الأخيرة: فقد أدت حالات اتحاد الشركات إلى فرض المزيد من الضغوط على الشركات المستقلة وتضييق دائرة الخيار أمام المستهلك، حيث سيطرت الشركات متعددة الخدمات على سوق بيع المنتجات السياحية بالتجزئة. ولا تقوم شركات تنظيم الرحلات من منظور نشاطها التجاري بحفظ مخزون من النشاطات السياحية كما أنها تتصرف نيابة عن الشركات السياحية، لذلك لا يتهددها خطر كبير لأنها لا تشتري المنتجات لنفسها، هذا بالإضافة إلى أن هذه الشركات تتلقى عمولة عن إتمام كل صفقة بيع، في الوقت الذي لا تمثل فيه طرفًا في عقد الصفقة الذي يتم بين الشركة السياحية والعميل لأنها مجرد وكلاء.

ويتوقف دور الوكلاء على المنتجات التي يقومون ببيعها، فقد يكونون عبارة عن وكالات غير متخصصة تبيع عددًا متنوعًا من الخدمات أو وكالات متخصصة تبيع خدمة بعينها. فالموقع الجغرافي ومدى الجاذبية يحددان قدرة الوكلاء على البيع، فهناك من الوكلاء من يتميز بانخفاض التكاليف وانخفاض العائد (لأنهم يبيعون رحلات شاملة منخفضة التكاليف) في حين أن وكلاء آخرين في مناطق مزدهرة يبيعون كمية كبيرة من الخدمات السياحية ورحلات تنزه عالية القيمة وما شابهها. وهناك وكلاء آخرون متخصصون – مثل وكالة "أوسترافل" – لا تبيع إلا الرحلات السياحية الطويلة فقط.

ولا تتخصص شركات تنظيم الرحلات "الوكلاء" في الشوارع التجارية الرئيسية في الرحلات التجارية على الرغم من أن سوق هذه الشركات المتخصصة يبلغ 10.5 بليون جنيه إسترليني في السنة في المملكة المتحدة. ومن النقاط المثيرة للجدل في هذا الصدد هي عملية التصنيف؛ حيث تقوم الشركات بالتركيز على منتجات تجارية بعينها أو بعرضها لتمييزها (قد تكون المنتجات الخاصة بها في حالة وجود الشركات المندمجة) لما لها من عمولات كبيرة. وقد دفع هذا التمييز الذي يطلق عليه "البيع التوجيهي" شركات مستقلة في المملكة المتحدة إلى إطلاق حملة لشركات تنظيم الرحلات الحقيقية (Campaign for Real Travel Agents) لمحاربة هذا الاتجاه، وزعمت أن أعضاء هذه الحملة البالغ عددهم 300 شركة سوف تقدم استشارات حيادية وموضوعية وتدعم المنتجات الصغيرة الخاصة بالشركات السياحية الصغيرة المستقلة. وفي المقابل فإن هيمنة المجموعات الثلاث الكبرى ("تي يو آي" و"تومسون كوك" و"جوينج بلاسيز") تسلط الضوء على سيطرتها على سوق التجزئة السياحي في المملكة المتحدة.

الجدول (٨-٥): التغيرات في سوق البيع بالتجزئة الخاصة بالرحلات السياحية

الفترة	بيئة التجارة	نوع سوق بيع الرحلات السياحية بالتجزئة
الخمسينيات	طلب محدود على الرحلات السياحية أو أنواع السفر الأخرى إعادة تشييد مراكز المدن التي دمرتها الحرب	متخصصون في الرحلات السياحية يقدمون خدمات كاملة ويقع مقرهم في المراكز الحضرية والتجارية منافسة محدودة
الستينيات	زيادة تدريجية في بائعي الرحلات السياحية بالتجزئة نتيجة لنمو الطلب على السفر الترفيهي	الرحلات الاقتصادية والرحلات الداخلية الأخرى؛ ويتم بيعها من قبل شركات صغيرة للرحلات الاقتصادية وعبر وكلاء الصحف
السبعينيات	توسع سريع في الطلب على الرحلات السياحية	قام بائعو التجزئة الناجحون بالتوسع في أسواقهم – النمو الشديد لبائعي التجزئة في الشوارع التجارية الرئيسية
الثمانينيات	نمو مراكز التسوق التي تقع خارج المدن الرئيسية وتوسع مراكز المدن التجارية بصورة كبيرة معاناة كثير من الشوارع التجارية الرئيسية نتيجة لإغلاق المحال بها والتأجير المؤقت	استخدام نظام الحجز الإليكتروني للمرة الأولى في الرحلات السياحية الشاملة نمو سلاسل وكالات السفر الكبيرة عن طريق الاستحواذ على الشركات الصغرى ودمج الملكيات والضغط على الوكلاء المستقلين نمو مراكز الرحلات السياحية المتخصصة وانخفاض عدد الوكالات السياحية التي توفر الخدمة الكاملة
التسعينيات	زيادة الضغط المالي على بائعي الرحلات السياحية بالتجزئة وزيادة معدل استحواذ واندماج الشركات	زيادة اختيار السياسات التصنيفية تطورات تكنولوجية مكنت العملاء من إنشاء رحلات سياحية شاملة خاصة بهم عبر الحجز مباشرةً من المنزل

وفي النهاية، تعد وكالة السفر موقعًا فعليًا يختلف عن المواقع الإليكترونية ويوفر مكانًا مناسبًا لشراء الخدمات السياحية. كما أنها توفر مصدرًا للمعلومات ومركز بيع عن طريق شركات الحجز. وتعد الخبرة المعرفية للوكلاء بالخدمة السياحية والتي يكتسبونها في أغلب الأحيان عبر الرحلات التدريبية والتعليمية للجهات السياحية المخصصة للبيع، إحدى الميزات التنافسية على الرغم من أن هذه الميزة تواجه المزيد من المشكلات تتمثل في الأجور المتدنية وقلة خبرة وكلاء السفر الجدد، بالإضافة إلى زيادة عدد الجهات السياحية المتاحة للمستهلكين في وقتنا الحالي.

ومن الواضح أن شركات تنظيم الرحلات لا يمكنها عرض عدد غير محدود من الخدمات السياحية، حيث أشارت الأبحاث إلى أن محاولة عرض عدد كبير من الخدمات السياحية يؤثر بشكل سلبي على قدرة الشركة على تحقيق الأرباح. ونتيجة لذلك، فإن التخصص في العمل مع عدد محدود من الشركات السياحية يتيح لشركات تنظيم الرحلات تطوير معرفتها بالخدمة السياحية، وتعديل هذه المعرفة بما يتفق مع الأسواق التي تخدمها. وفي ظل الإمكانات غير المحدودة ومصادر المعرفة المتوفرة على شبكة الإنترنت، فمما لا شك فيه أن على الشركات التنافس على تطوير معرفتها المتخصصة وقدرتها على تقديم الاستشارات للحفاظ على وضعها في المنافسة.

تصنيف شركات تنظيم الرحلات

يمكن تقسيم الأعمال التجارية في هذا القطاع من منظور واسع إلى وكالات سفر مستقلة ووكالات سفر متعددة التخصصات تمتلكها وتشغلها الشركات السياحية وأطراف معنية أخرى. ويمكن تحقيق النجاح فيهما عبر مبدئين رئيسين هما خدمة العملاء عالية الجودة والإدارة الجيدة. فمن ناحية الإدارة، فإن السيطرة على التكاليف والحرص على توظيف طاقم عمل شديد الحماس وبناء قاعدة من العملاء عبر الثقة المتبادلة تعد من الأمور شديدة الأهمية. وتختلف الوكلات المستقلة الصغيرة التي يمتلكها مديرها وتوظف عددًا من الأفراد يقل عن خمسة، عن الوكالات الكبرى التي تحتل موقعًا بارزًا في أحد الشوارع التجارية الرئيسية أو أحد مراكز التسوق الكبرى التي يتدفق عليها كثير من الزوار.

وتتعامل الوكالات مع عدد متنوع من المهام تشمل ما يأتي:

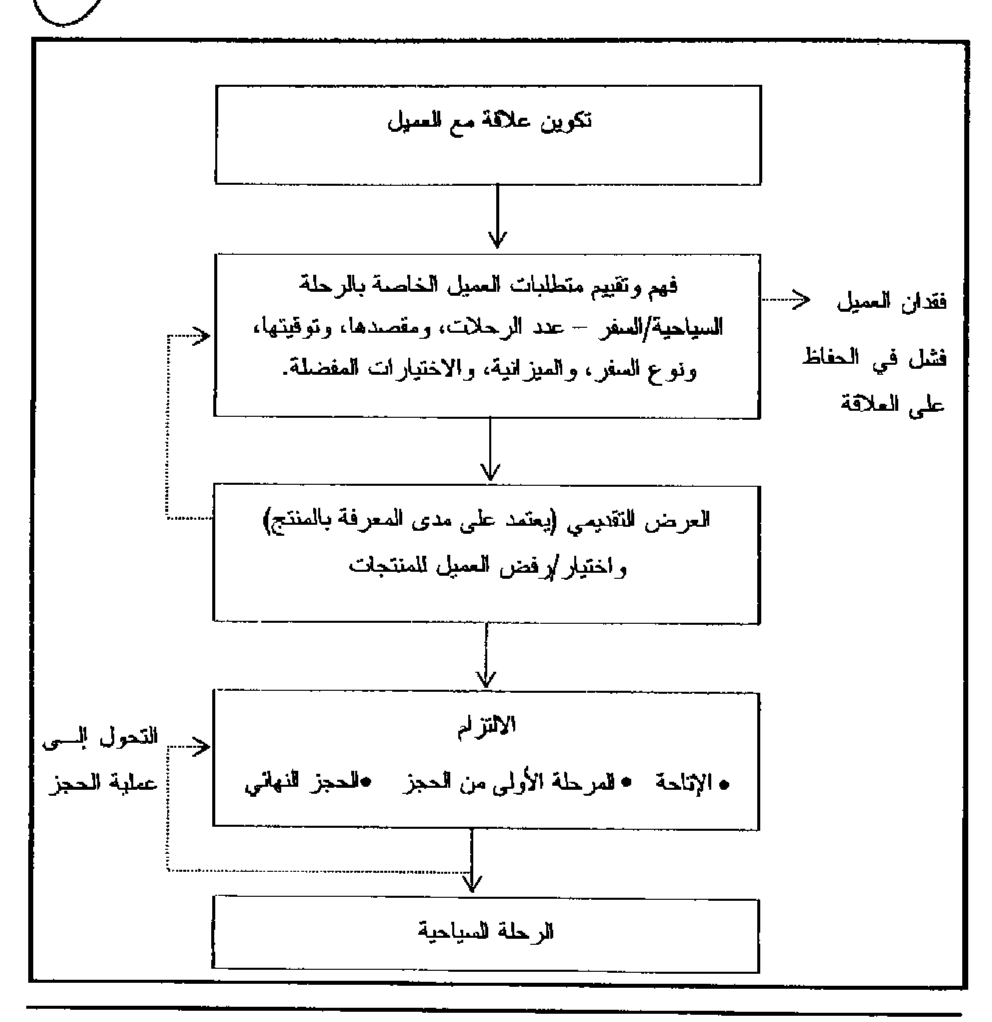
- إجراء عمليات الحجز
- تخطيط الأماكن التي يتم زيارتها (بما فيها الرحلات السياحية حول العالم)
- حساب الأجور والتكاليف
- الحصول على التذاكر
- إسداء النصح للعملاء فيما يخص الجهات السياحية المقصودة والمراكز السياحية وشركات الطيران وعدد كبير من خدمات الرحلات السياحية
- التواصل مع العملاء شفهيًا أو كتابيًا
- الحفاظ على سجلات دقيقة لعمليات الحجز
- التأكد من أن الكتيبات الإعلانية قد تم حفظها بشكل جيد أو أن الموارد تم حفظها بالداخل
- العمل كوسيط عند صدور شكوى من العملاء

ولا يجب أن تقتصر قدرات طاقم العاملين في وكالة السفر على المهارات الفنية في قراءة الجداول الزمنية وحساب الأجور والقدرة على كتابة التذاكر فقط، فهم في حاجة أيضًا إلى مهارات في التعامل مع غيرهم من الأشخاص عند إتمام الصفقات، ومهارات أخرى في التعامل مع التكنولوجيا مثل نظام الحجز الإليكتروني. كما يجب أن يكون للوكلاء القدرة على توضيح الأسباب وراء التعقيدات المتزايدة في تكاليف السفر والشروط الملحقة بها بصورة بسيطة وواضحة. ويتحتم أن تكون لدى مديري وكالات السفر القدرة على إدارة مجموعة العاملين لديهم، كما ينبغي عليهم الاشتراك في الإدارة المالية للحسابات وتدفق الأموال النقدية وتحصيل الفواتير من العملاء والتحكم في النفقات الخاصة بالأعمال التجارية.

والأهم من ذلك هو حرص جميع أفراد الطاقم على توفير خدمة عالية المستوى للعميل حتى يمكنهم إتمام صفقة معه وبناء قاعدة من العملاء. وحتى يمكن القيام بذلك يتحتم القيام بالأمور التالية:

- يجب استقبال العملاء بتحية حارة ووجه مبتسم.
- يجب أن يحرص طاقم العاملين على ارتداء ملابس ذات معايير عالية، وأن يكون مظهرهم وزينتهم الشخصية على أعلى مستوى، حيث يتأثر العملاء بالانطباعات الأولى. وتعد إيماءاتهم ولغة الجسد من الأمور المهمة للغاية. كما أن الانتباه واليقظة والرغبة في التعاطف مع العملاء وتلبية متطلباتهم وفقًا للمنتجات المتوفرة من الأمور الجوهرية.
- من الضروري أن يتمتع جميع أفراد الطاقم بالسلوك اللائق والقدرة على التعبير عن أنفسهم بوضوح والحفاظ الدائم على التواصل بالأعين.
- يجب الرد على الاتصالات التليفونية على الفور وبكياسة.

أما فيما يخص بيع المنتجات والخدمات، فهناك سلسلة من الخطوات التي يتم اتباعها ويوضحها الشكل (٨-٦). فتتضح لنا الحالة النفسية التي تنتاب العميل عند شراء رحلة سياحية. ومن ثم، فمن الضروري أن يسعى الوكيل إلى فهم ما يرغب فيه العميل بصورة تدريجية وأن يدرك السبل المتاحة لتنفيذ متطلباته ونوعية التعامل التي يطمح فيها. فيمر العميل بعملية تبدأ بالبحث ثم التقييم ثم إعادة التقييم إما داخل الوكالة أو في زيارة أخرى لها إذا قام بالحصول على كتيب إعلاني لتقييم عروض الخدمات السياحية في مكان آخر. ويلعب الوكيل هنا دورًا شديد الأهمية، لا يتعلق بالضرورة بتوفير إجابات محددة ولكن بإرشاد العميل وتقديم الخيارات له (وفي إدارة عملية التخلص منه أيضًا) إلى أن يتم اختيار الخدمة السياحية المناسبة. ومن الواضح أن هذه مهمة تستغرق كثيرًا من الوقت، لذلك يتضح لنا السبب في أن كثيرًا من العملاء يلجئون عند القيام بهذه العملية إلى استخدام الوسائل التكنولوجية مثل استخدام شبكة الإنترنت جنبًا إلى جنب مع وكالات السفر.



الشكل (٨–٦): عملية الشراء بين العميل ووكيل السفر

رحلات العمل

تختلف العملية إلى حد ما فيما يخص رحلات العمل إذا كانت الوكالات تقدم هذه الخدمة. في هذه الحالة، يبحث العميل عن العناصر التي توفر له الوقت ولكنه يكون أقل حساسية (في العادة) تجاه التكاليف ولكنه كثير المتطلبات فيما يتعلق بالوقت والخدمات.

ويتم الحجز في أغلب الأحيان في فترة قصيرة، وفي بعض الأحيان بعد ســاعات العمــل الرسمية لوكيل السفر، كما أن العميل قد يطلب مــساعدات خاصـــة متعلقـــة بالتأشــيرات والوثائق الأخرى. وقد اكتشف الوكلاء الذين يقدمون خدمة رحلات العمل أنه سوق يتــسم بمنافسة شديدة وهناك ترتيبات وثيقة الصلة ببعضها البعض مع الشركات. وفـــي مقابــل الاتفاق على حجم معين من العمل، قد يوفر الوكيل معدل خصم معــين أو يــضع تكلفـــة محددة لإدارة جميع الأعمال التي يقوم بها لصالح الشركة. وتتسم الخدمة الثانية بــشيوعها بين الشركات الكبرى لأنها تقلل من تكاليف رحلات العمل. ومن الممكن كتابة العقود بعدة أساليب، ولكنها في المقام الأول تسعى إلى أن توفر للشركات أدوات أفضل للــتحكم فــي التكاليف في سفر الشركات.

وتمثل رابطة وكلاء السفر التجاري (Guild of Business Travel Agents) التي تتألف من 40 عضواً، من 75 إلى 80% من جميع شركات السفر الجوي في المملكـــة المتحـــدة. وتشمل الشركات الرئيسية فيها "أمريكان إكسبريس" و"كارلسون واجونليــت" و"ذا ترافــل كومباني". ويمكن لهذه الشركات تقديم خصومات كبيرة عن طريق شراء كميات هائلة من الرحلات الجوية. وإذا كانت الشركات توظف مديري الرحلات بدلاً من الوكلاء، فإنه يتم الاستغناء عن وكالات السفر. وقد انعكس هذا الاتجاه في نمو هيئة مهنيـــة فـــي المملكـــة المتحدة وهي "معهد إدارة السفر" ووجود كثير من التأثيرات على نشاطات وكلاء الـــسفر التجاري. ومن الممكن تحقيق اتصالات مباشرة بين الشركات الكبرى وشركات الطيـــران في اتحادات عالمية، لذلك يمكن وضع خصومات على السفر عند شراء كميات كبيرة من التذاكر. وفي الولايات المتحدة الأمريكية، اكتشفت شركة "توباز انترناشونال" أن وكـــلاء رحلات العمل من أفضل المصادر للحصول على تكاليف طيران رخيصة الــثمن، تقــل بنسبة 19% عن تكاليف شراء التذاكر من خلال الإنترنت. ونتيجةً لــذلك، فـــإن شـــركة "إكسبديا" المعتمدة على العمل من خلال الإنترنت قد اشترت شركة إدارة رحلات العمــل في الولايات المتحدة يطلق عليها "متروبوليتان ترافل" كأحد حلول تكنولوجيـــا المعلومـــات

الجديدة لمجال رحلات العمل. بل إن شركات الطيران منخفضة التكاليف مثل شركة "إيزي جت" قد دخلت في اتفاقات مع مؤسسات رحلات عمل لتعمل على نمو سوق رحلات العمل لديها.

علاقة وكلاء السفر بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات

أما فيما يخص تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، فهناك عدد من العناصر الرئيسية التي تؤثر على وكلاء السفر. فقد تم تصميم تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للسماح للوكلاء بالوصول إلى الموارد الرئيسية للمنتجات والخدمات وحجز العمليات وإدارة أداء الشركة، ولكن هناك عدد من المشاكل الواضحة في هذا الصدد وهي كالتالي:

- يعد نظام الحجز الإليكتروني من الأنظمة باهظة الثمن بصورة لا تتمكن معها الوكالات الصغيرة من الاستمرار في العمل به. لذلك، فقد تكون عمليات الحجز عن طريق الإنترنت أكثر فاعلية من ناحية التكاليف بالنسبة للوكالات المتوسطة
- لا ينجح نظام الحجز الإليكتروني بالضرورة في توفير وكلاء يتمتعون بمستويات عمل عالية ما لم يتم استخدام جميع طاقاتهم وقدراتهم
- هناك انحياز قديم تجاه نظام الحجز الإليكتروني، حيث تضطر شركات الطيران إلى دفع تكاليف مقابل وجودها
- هناك أشكال عديدة بدأت في تجاوز نظام الحجز الإليكتروني في بعض قطاعات السوق، مثل تطوير الوكالات الإليكترونية (وكالات السفر الإليكترونية) وشبكة الإنترنت وشركات البيع المباشر وعدد من الشركات التي تبيع رحلات السفر المخفضة (مثل "إكسبديا" وشركات الحجز الإليكتروني ومواقع شركات الطيران منخفضة التكاليف على شبكة الإنترنت).

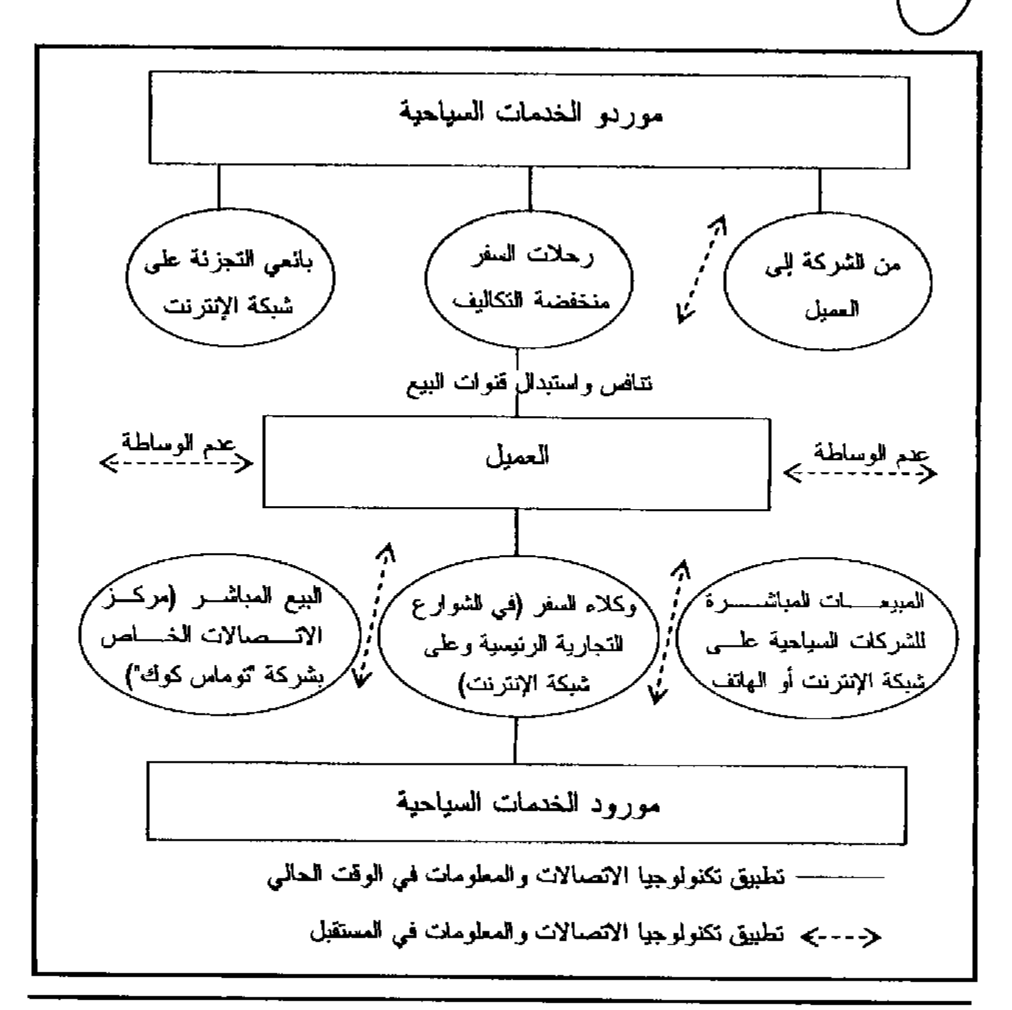
ظهرت التذاكر الإليكترونية كقوة جديدة في سوق السفر العالمية، كما يمكن لهذا النظام الجديد أن يؤدي إلى تخطي وكلاء السفر وأنظمة التوزيع العالمية لشركات الطيران. وقد قامت شركة الطيران "لوفتهانزا" بريادة أوروبا في إدخال هذا النوع الجديد من السفر بدون تذاكر باستخدام تقنية ETIX، وهو مفهوم تبنته حاليًا كثير من شركات الطيران في جميع أنحاء العالم. وبحلول عام 2007، لن تكون هنا تذاكر سفر ورقية في جميع شركات الطيران. ويمكن هذا النظام الركاب الذين ليس لديهم سوى حقيبة يد أن يتخطوا مكاتب تسجيل الأوراق في المطارات وتسمح للمستهلكين بشراء التذاكر عبر شبكة الإنترنت بدون كروت ورقية. وقد تبنت كثير من شركات الطيران الاقتصادية مفهوم التذاكر الإليكترونية غير الورقية لتقليل التكاليف الإدارية، وقد انتشر هذا الابتكار الجديد في جميع رحلات السفر الجوية في جميع أنحاء العالم. وقد قدرت شركة أنظمة التوزيع العالمية "سابر" أن ما يربو على 70% من تذاكر أمريكا الشمالية صارت تصدر حاليًا بهذه الطريقة، في حين أنه في المملكة المتحدة أوردت شركة "جاليليو" (وهي شركة نظم للتوزيع العالمية في أوروبا) أنه في عام 2001 كانت نسبة التذاكر الإليكترونية تمثل 10% من مجمل التذاكر. وقد قدرت شركة "جاليليو" أيضًا أن 70% من التذاكر الإليكترونية في المملكة المتحدة ما زالت تصدر عبر وكلاء السفر. ومن بين الاستجابات التي قام بها وكلاء السفر وفقًا لشركة "سابر" هي السعي إلى الحصول على أدوات تسمح لهم بالاستفادة من حجم الطلب المتزايد على حجز الرحلات عبر شبكة الإنترنت.

ما زالت عمليات حجز رحلات السفر عبر الإنترنت في نمو مطرد، وتتوقع كثير من الشركات أن يكون هذا النظام هو الموجه الرئيسي لأعمالهم التجارية، وهو ما قد يثير مشاكل تواجه وكلاء السفر إذا قامت الشركات السياحية وشركات الطيران بالتشجيع في الوقت الحالي على الحجز المباشر. بل بدأ هذا النظام في التأثير على جيل جديد من وكلاء السفر الذين يعملون على شبكة الإنترنت والذين ظهروا في تسعينيات القرن العشرين. فعلى سبيل المثال، ترغب شركة خطوط الطيران البريطانية في نمو عدد عمليات الحجز لديها عبر شبكة الإنترنت من 22% في عام 2005 إلى 50% بحلول عام

2007 وهو ما تم تدعيمه بحملات تسويقية كبيرة جذبت عملاء وكلاء السفر وغيرهم من وكالات السفر التي تعمل على شبكة الإنترنت. وفي الواقع، وفي أواخر عام 2005، تبين أن حوالي 4.5% من جميع استخدامات الإنترنت كانت لها علاقة بالسفر، وهو ما ينم عن النمو السريع في هذا المجال ويسلط الضوء على المخاوف التي يعاني منها قطاع وكلاء السفر (انظر أيضًا الفصل العاشر لمزيد من المعلومات عن الأشكال الجديدة من الوكلاء، خاصةً العاملين من المنازل).

مستقبل بيع رحلات السفر بالتجزئة

سبق أن تناولنا في الفصل الرابع فكرة عدم وجود وسيط، وهي قدرة موردي الخدمات السياحية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للتواصل مباشرةً مع العملاء في منازلهم. كان وكلاء السفر في السابق لديهم ميزة احتكارية بتوزيع خدمات السفر، خاصة الرحلات السياحية الشاملة، ولكن في ظل الأوضاع الحالية ما زال مستقبلهم غير واضح المعالم حتى الآن. وحتى يمكننا أن نتخلص تمامًا من وكلاء السفر، فإن هذا يتطلب أنواعًا جديدة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتوفير جميع الفوائد الاجتماعية والاقتصادية والنفسية التي كانت تعرضها الوكالات للمسافرين. ولكن على الجانب الآخر، نجد أن وكلاء السفر سيظلون هم واجهة صناعة السياحة في قطاع البيع بالتجزئة، حيث إن تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تجعل من السفر عملية أكثر تعقيدًا بسبب وجود المزيد من الخيارات والمنتجات المتوفرة. وبعيدًا عن مبدأ عدم التوسط الذي يسعى إلى الاستغناء عن وكلاء السفر (انظر الشكل ٨-٧)، فهناك ما ينم عن قدرتهم على بث الانتعاش في سوق الرحلات السياحية لأنه يتبين بمرور الوقت أن الوسائل التكنولوجية تقدم كثيرًا من الخيارات تدفع المسافرين إلى استغراق وقت طويل في تحديد اختياراتهم، كما أنها تفتقد إلى العوامل النفسية التي يتمتع بها الكتيب الإعلاني في عملية الشراء. ويوضح الشكل (٨-٧) الأشكال الحالية والمستقبلية لنظام البيع بالتجزئة في قطاع السياحة نتيجة للتطور في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في إعادة بيع منتجات رحلات السفر.



الشكل (٨-٧): مستقبل بيع رحلات السفر بالتجزئة

دراسة حالة: الموقع الإليكتروني لهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية: تسويق الجهات السياحية المقصودة وبيع رحلات السفر بالتجزئة

في إطار حركة النمو نحو الترويج للجهات السياحية وربط عمليات الترويج على شبكة الإنترنت ببيع منتجات السفر بالتجزئة، قامت هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية بإطلاق موقعها الإليكتروني VisitScotland.com على شبكة الإنترنت في عام 2002 وتتخذ إدارته من مدينة "ليفينجستون" مقرًا لها. وتم إنشاء الموقع بتكاليف بلغ نصيب القطاع العام منها 7.5 مليون جنيه إسترليني وأسهمت شركة "شلومبرجر سيما" بمبلغ قدره 4.5 مليون جنيه إسترليني وقد أصبحت هذه الشركة بعد ذلك شريكة فيه (ثم باعت حصتها بعد ذلك إلى موقع إليكتروني آخر). وتم إنشاء هذا الموقع بحيث يوفر خدمة حجز ديناميكية. وأدى استثمار كلا الشريكين إلى ربط عملية توريد المنتجات السياحية بحيث تصبح كمخزون على شبكة الإنترنت يمكن للعملاء للبحث عنه وحجزه، بهدف أن يكون هذا النظام قابلاً للتطبيق من الناحية المالية بين عام 2007 وعام 2010. ففي عام 2005، خسر الموقع 1.9 مليون جنيه إسترليني وتراكمت الخسارة حتى وصلت إلى 5.6 مليون جنيه إسترليني، ويرجع ذلك إلى تكاليف الإعداد والتشغيل، إلى جانب العديد من المجازفات في السياحة الإليكترونية في المراحل الأولى. وتوجه غالبية إعلانات هيئة تنشيط السياحة العملاء إلى الحجز من خلال موقع الهيئة. وفي عام 2004، حصل الموقع على 18.7 مليون زيارة و317000 عملية حجز، وقدرت هذه الأرقام بأنها تمثل 0.45% من سوق شبكة الإنترنت في المملكة المتحدة. وفي إطار تطوير الموقع بصورة واسعة، تم تشجيع المزيد من الشركات الصغيرة على الاشتراك وإضافة المزيد من الطاقة الاستيعابية على عمليات الحجز عبر شبكة الإنترنت. وطرح الموقع مبادرة جديدة لا تفرض من خلالها تكاليف على الشركات الصغيرة الخاصة بتصميم مواقع الويب لصالح موردي أماكن الإقامة. وتهدف هذه المبادرة الجديدة إلى أن يكون للشركات الصغيرة القدرة على إنشاء مواقع خاصة بها تتناسب مع متطلباتها عن طريق

استخدام أداة محتوى موقع الشبكة. وتوفر لها هذه المبادرة الجديدة ما يأتي:

- نظام إدارة العملاء
- آلية حجز
- قاعدة بيانات
- آلية لبرمجة صفحات مواقع الشركات

ويتسم الابتكار في هذا النظام في عنصر غياب العمولة، حيث يتم تمويل هذا النظام من خلال الموقع عبر رسوم كروت الائتمان. وتتمثل أهمية هذه المبادرة في أنها توفر لكل شركة إمكانية العمل عبر شبكة الإنترنت. وطالما أن عملية الحجز تتم على مواقع الشركات السياحية، فليس هناك عمولة تتحملها هذه الشركات، في حين أن أية عملية حجز تتم عبر موقع VisitScotland.com تستلزم عمولة تبلغ نسبتها 10%. وتتمتع الخطة بإمكانات هائلة تسمح لأي مقدم خدمة على شبكة الإنترنت بإتاحة الفرصة للعميل بوضع المواصفات التي يرغبها في سلسلة التوريد. كما أنها تكشف أيضًا عن التسويق الإليكتروني الذي يزداد نموًا في النشاطات التجارية القائمة على إدارة الجهات السياحية مثل موقع VisitScotland.com. ويمثل هذا شكلاً جديدًا من أشكال التعاون يعرف بالتجارة الإليكترونية التعاونية. والنتيجة هي الابتعاد عن مقدمي خدمات الإقامة الذين يعتمدون على الطاقة الاستيعابية في شبكة الإنترنت وتحقيق نقلة باتجاه التطوير الذاتي وخفض التكاليف للوصول إلى سوق أكثر اتساعًا.

الملخص

يتحتم على وكلاء السفر تقييم كيفية حماية مستويات العمولة الخاصة بهم بصفة مستمرة وكيفية الوصول إلى أكبر قدر من التجزئة في سوق السفر، حيث إن تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات تنشئ المزيد من القطاعات المستهدفة. ويتضح لنا أن الضغط الواقع على وكلاء السفر المستقلين في مناخ مليء بالمنافسة الشديدة لن يتوقف، ولكن من

الممكن أن تظهر أدوات وأساليب ترويجية جديدة للتوزيع، تتيح للوكلاء التسويق والإعلان للحفاظ على وجودهم. فعلى سبيل المثال، من المؤكد أن إعادة تسمية الرحلات السياحية بأسماء وكالة سفر مشهورة مثل مبادرة "توماس كوك" أو عرض عدم الحصول على مقدم حجز أو عرض بعمل زيارة لمنازل العملاء لإتمام صفقات المبيعات، أو استخدام التكنولوجيا لاستعادة التواصل المباشر وفي الوقت نفسه تحسين المبيعات، ستكون كلها الاتجاهات الجديدة في المستقبل. وعلى الرغم من ذلك، فمن المؤكد أن التكنولوجيا قد أعادت تعريف دور وكلاء السفر وشركات السياحة، بل وضعت دور الشركات السياحية التقليدية محل شك، حيث إن قدرة العميل على تحديد سمات الرحلة السياحية الشاملة التي يريد القيام بها ومبيعات شركات الطيران منخفضة التكاليف تتحدى المفهوم التقليدي للرحلات السياحية الشاملة.

أسئلة

١- ما سبب أهمية الشركات السياحية بالنسبة لصناعة السياحة؟ وما أوجه التغيير في دورها في ظل تطبيق نظام التجارة الإليكترونية؟

٢- ما الرحلة السياحية الشاملة؟ وكيف يتم تجميعها وبيعها؟ وما الخدمات ووسائل الدعم الأخرى التي تعرضها الشركات السياحية لعملائها؟

٣- كيف يعمل وكلاء السياحة؟ وما أدوارهم الرئيسية ومسئولياتهم؟ وما نوع الخدمات والمنتجات التي يقومون ببيعها؟

٤- ما مستقبل وكلاء السفر كبائعي تجزئة؟ هل ستظل لهم مواقع تقليدية في الشوارع التجارية الرئيسية؟

الفصل التاسع

أماكن الجذب السياحي

"جوان كونل" و"ستيفين جيه بيدج"

يبحث هذا الفصل في أماكن الجذب السياحي باعتبارها عنصرًا أساسيًا لكل من أنشطة السياح وباعتبارها نشاطًا تجاريًا له متطلبات إدارية معينة. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

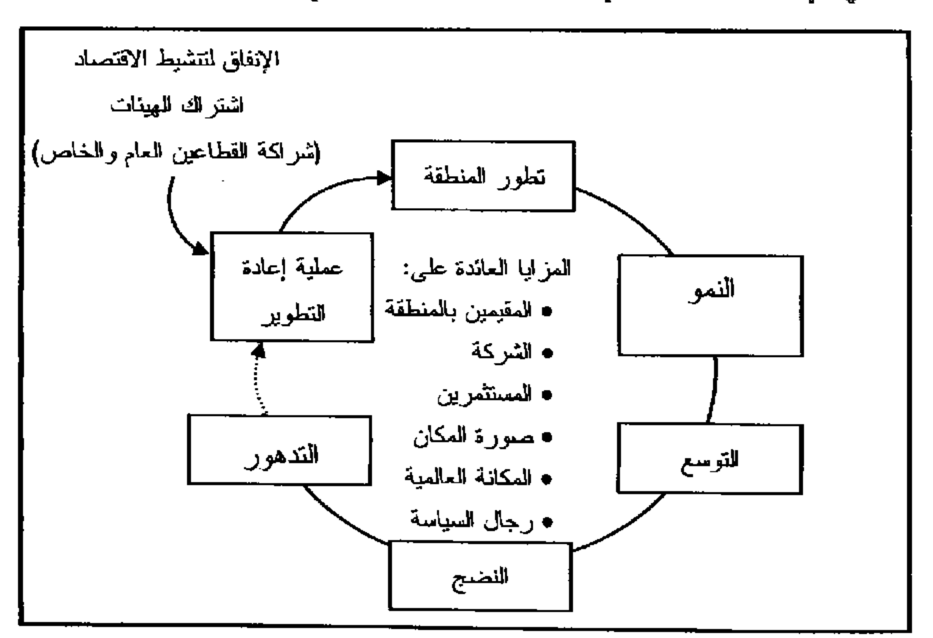
- كيفية تحديد معنى أماكن الجذب السياحي وتصنيفها
- الأمور التسويقية والإدارية المرتبطة بتطوير الأماكن التي تجذب السياح لزيارتها
- أهمية إدارة تجارب الزائرين بأماكن الجذب السياحي علاوة على الأمور المتعلقة بمديري السياحة

تمهيد

بجانب قطاع النقل والإقامة، تشكل أماكن الجذب السياحي أحد المقومات الرئيسية للسياحة، مما يوفر عنصرًا حيويًا لزيادة استمتاع السائح وإثراء تجربته السياحية. ولتوضيح ذلك، تعد أماكن الجذب السياحي عنصرًا أساسيًا بخصوص ما يزوره السياح من أماكن، علاوةً على أنها قد تمثل مكانًا يمكن زيارته في الطريق للوصول إلى جهة سياحية أخرى معينة. فمن جوانب عديدة، تعد أماكن الجذب السياحي قوام الجهات السياحية، نظرًا لأنها تشكل جزءًا من البيئة الجذابة والتجربة بأكملها التي يرنو إليها السياح في الأماكن التي يزورونها. وثمة إحدى المشكلات الكبرى التي تتم مواجهتها عند تحديد أماكن الجذب السياحي والتي تتمثل في تفضيلها من قبل السياح، بيد أنه فيما يتعلق بحجم الزيارات وثقلها، فإن أغلب زائريها من القائمين برحلات اليوم الواحد والرحلات الترفيهية إلى جانب السكان المحليين. وبهذا الصدد، يعد سوق أماكن الجذب السياحي كبيرًا، كما يشكل عنصرًا حيويًا للمرافق الأساسية للجهة السياحية المقصودة. علاوة على ذلك، تشكل أماكن الجذب السياحي مركزًا حيويًا لما ينفقه السياح في الجهات السياحية التي يقومون بزيارتها، وعندما ترتبط باستراتيجيات التطوير مثل تلك المتعلقة بمدينة "ليفربول" ومشروعها لكي تصبح "عاصمة الثقافة في أوروبا"، فإنه يمكن تطويرها لتحقيق صورة جديدة ومساعدة استرجاع المدينة لمكانتها كمقصد سياحي مهم. ومن ثم، تعد صناعة أماكن الجذب السياحي الناجحة ضرورية لتحقيق قطاع سياحي مزدهر، وبذلك، يكون لدى السياح فرصة كافية للقيام بالزيارات وإنفاق المزيد من الأموال خلال إقامتهم.

ولا عجب أن أماكن الجذب السياحي تعد أيضًا أحد عوامل الجذب الرئيسية للعديد من السياح، كما جعلت استراتيجيات تطوير المدن التي تقوم بها هيئات القطاع العام والخاص التطوير المستقبلي للسياحة منصبًا على تطوير هذه الأماكن. ويوضح الشكل (٩-١) العملية التي يمكن من خلالها دمج أماكن الجذب السياحي في استراتيجيات تطوير المدن. ويوضح ذلك أنه عند تدهور حالة إحدى الجهات السياحية، قد يؤدي تدخل هيئات القطاعين العام والخاص إلى إنشاء مركز اهتمام جديد بها، وذلك من خلال الإنفاق لتنشيط الاقتصاد المرتبط بهذه الجهة السياحية (أي التحفيز على إعادة تطويرها من خلال الحوافز الاقتصادية ومن خلال تطوير البنية التحتية) بهدف جذب استثمارات

جديدة. ومن حيث المبدأ، لا يختلف ذلك عن دورة تطور المنتجعات، التي تمت مناقشتها في الفصل الثاني، والتي تقوم على المفهوم التسويقي لدورة تطور المنتجات. علاوة على ذلك، من العوامل التي ساهمت في نجاح العديد من نظم تطوير المدن والتي تشكل السياحة مكونًا رئيسيًا منها (على سبيل المثال، نظام "كارديف باي" بولاية ويلز، الذي يمثل أكبر نظم تطوير المدن بأوروبا) كل من أماكن الجذب السياحي وتوفير بيئة للسياح قائمة على أماكن الجذب السياحي. ففي حالة نظام تطوير "كارديف باي"، كان لإنشاء عدد من المشروعات الرئيسية (أي، المشروعات الرئيسية ذات الأهمية القومية والدولية)، ودعم البنية التحتية للسياحة (أي، خدمات الإقامة والنقل والبيع بالتجزئة والمطاعم)، دور في ظهور جهة سياحية جديدة محيطة بأماكن الجذب السياحي. ومع ذلك، تتمثل إحدى المشكلات الرئيسية التي يتم مواجهتها عند دراسة أماكن الجذب السياحي في تحديد العوامل التي تشكل مكان الجذب السياحي.



الشكل (٩-١): السياحة واستراتيجيات التطوير

تصنيف أماكن الجذب السياحي

في نطاق الدراسات التي تم إجراؤها على مجال السياحة، ثبتت صعوبة ربط أماكن الجذب السياحي بأنماط معينة من الزائرين نتيجة لتنوعهم (السياح والمقيمون بالمنطقة والقائمون برحلات اليوم الواحد) بحيث لا يقتصر زائرو أماكن الجذب السياحي على مجرد السياح. ونتيجة لذلك، يقر العديد من الباحثين بأن هذه القاعدة المتنوعة من الزائرين تطرح المصطلح الأكثر ملاءمة وهو "أماكن جذب الزائرين". وثمة أحد التعريفات المفيدة المستخدمة من قبل هيئات السياحة القومية بالمملكة المتحدة والذي يعرف مكان الجذب السياحي على أنه:

> "يتمثل الغرض الأساسي من مكان الجذب السياحي في مشاهدة المناظر الجميلة. ويجب أن يمثل مكان الجذب السياحي جهة سياحية دائمة مستقطبة للرحلات، حيث يكون الهدف الرئيسي منه هو الترفيه أو الاستمتاع أو التعلم، بدلاً من كونه مجرد سوق للبيع بالتجزئة أو مكان لممارسة الألعاب الرياضية أو لتقديم العروض الاستعراضية. علاوة على ذلك، ينبغي أن يتم إتاحة مكان الجذب السياحي للجميع، دون الحجز المسبق، لفترات معلن عنها كل عام، كما ينبغي أن تكون لديه القدرة على جذب الزائرين أو السياح أو سكان المنطقة بصفة يومية. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يشكل مكان الجذب السياحي مشروعًا تجاريًا منفردًا، خاضعًا لإدارة فردية بحيث يكون قادرًا على الإيفاء بالأغراض الاقتصادية المتعلقة بالعوائد المادية والتوظيف".

يساعد هذا التعريف في أن يوضح لنا كيفية اشتمال قطاع أماكن الجذب السياحي على سلسلة متنوعة من أماكن الجذب التي تتحد معًا لتقديم وسائل التسلية والترفيه للزائرين. بيد أن ذلك التعريف يمثل أيضًا تعريفًا تقييديًا ومحدودًا إلى حد ما نظرًا لأنه لا يعترف بأهمية العناصر الأخرى لأماكن الجذب السياحي والتي تشمل الآتي:

- دور التسوق باعتباره نشاطًا رئيسيًا وجاذبًا للسياح، وخاصة العناصر المتنوعة لقطاع البيع بالتجزئة (أي مراكز التسوق والأسواق التجارية وأسواق المواد الزراعية) التي تعد أحد عوامل الجذب السياحي في حد ذاتها. على سبيل المثال،

يوجد بلندن 42 سوقًا تجاريًا متنوعًا، وتقوم وسائل النقل المتاحة بلندن بالترويج لها بواسطة العلامة التجارية "أسواق لندن الحقيقية" (Real London Markets). وينعكس ذلك في الطريقة التي يقوم من خلالها الكتيب الدعائي الخاص بهذه الأسواق بنقل مناخ المكان وصورته وخصائصه:

> "توجد العديد من الأسباب التي تدعو للزيارة، سواء أكان ذلك للاستمتاع بالمناظر الطبيعية والروائح الجميلة لمنطقة "البحر الكاريبي"، أم سحر العثور على قطعة أثرية قديمة في أحد المزادات أو كتاب تراثي أم الاستماع للحكم والأقوال المأثورة لأحد التجار الصغار. وعندما تشعر بالجوع نتيجة لاستعراض البضائع ومناقشة الأسعار والتجول بالأسواق، يمكنك التوقف لتناول بعض الفطائر أو السندوتشات اللذيذة الشهيرة قبل مواصلة رحلتك وتجوالك بين المتاجر".

في الواقع، تجذب قرية "جريتنا جرين أوتليت" الموجودة على الطريق السياحي الرئيسي الذي يربط بين إنجلترا واسكتلندا ما يزيد عن مليون زائر كل عام، مما يوضح حجم الطلب الذي يطرحه الزائرون للاستمتاع بتجربة البيع بالتجزئة بأماكن التسوق.

- إن للأحداث والمهرجانات التي تعقد بصفة غير دائمة أو لغرض معين قدرة كبيرة على جذب العديد من الزائرين لإحدى الجهات السياحية. علاوة على ذلك، فإنها قد تحفز على الاستثمار في البنية التحتية السياحية لتوسيع نطاق خدماتها لمواكبة زيادة الطلب ذات التأثير طويل أو قصير الأجل. ويتمثل أكثر الأمثلة وضوحًا على ذلك في الألعاب الأوليمبية التي تمت مناقشتها بالفصل الرابع.
- إن الصور الإعلامية التي يحققها استخدام للجهات السياحية كمواقع للتصوير التليفزيوني أو السينمائي لا تقوم فقط بتحفيز الاهتمام المحلي والقومي والدولي بهذه الجهات من قبل السياح، بل تؤدي أيضًا إلى تدفق الزائرين. ومن الأمثلة الحديثة على ذلك التصوير السينمائي لشخصية "هاري بوتر" بالمملكة المتحدة. علاوة على ذلك، تقوم بعض المؤسسات باستغلال هذه الصور الإعلامية في تحقيق روابط سياحية بالمنطقة، وأماكن الجذب الموجودة بها، مستغلةً توفر السياحة السينمائية بها. فعلى سبيل المثال، في شمال اسكتلندا، أدت سلسلة البرامج التي قامت هيئة الإذاعة البريطانية بتقديمها إلى اشتهار المنطقة.

- إن العوامل الجغرافية لإحدى الجهات السياحية تعتبر أن السمات الجغرافية لإحدى المناطق هي التي تشكل عوامل جذب السياح وأسباب توجههم إليها. ذلك حيث تحقق المناظر الطبيعية المتميزة، مثل تدفق الحمم البركانية، (على سبيل المثال، في أيرلندا) الجذب لإحدى الجهات السياحية. علاوة على ذلك، من العوامل الأخرى التي تحقق الجذب لإحدى المناطق أو الجهات السياحية عوامل بشرية مثل الأطعمة المحلية والحرف اليدوية والمباني المعمارية، هذا إلى جانب ثقافات الشعوب الأصلية للمنطقة.

وبالتالي، يتضمن التعريف الأكثر شمولاً لمصطلح "مكان الجذب السياحي" سلسلة أكثر اتساعًا من المواقع السياحية، كما يقترح "بيرس" في الكتاب الذي قام بتأليفه عام 1991. وفحوى هذا التعريف كالتالي: "يعد مكان الجذب السياحي موقعًا محددًا ذا سمة بشرية أو طبيعية محددة والتي تمثل محور اهتمام الزائرين".

من الأهمية التمييز بين مكان الجذب السياحي والجهة السياحية، نظرًا لأن أماكن الجذب السياحي تكون عادةً عبارة عن وحدات منفصلة ذات سمات جغرافية محددة. بالإضافة إلى ذلك، قد تقوم الجهة السياحية على سلسلة من أماكن الجذب السياحي، كنظام تطوير "كارديف باي" الموضح فيما سبق. وعلى الرغم من ذلك، توجد استثناءات لهذه القاعدة مثل مدينة "والت ديزني وورلد" الموجودة في "أورلاندو"، والتي يمكن تصنيفها كجهة سياحية تضم مكان جذب سياحي علاوة على مجموعة من أماكن الإقامة ذات الخدمات الجيدة. وجدير بالذكر إن إحدى المشكلات الدائمة التي تتم مواجهتها عند دراسة أماكن الجذب السياحي هي ندرة بيانات البحث التي تقوم بتقدير حجم الزائرين لأماكن الجذب السياحي. وحتى حينما تتوفر هذه البيانات، فنادرًا ما يتم تجميعها على أساس متشابه، مما يجعل المقارنات الدولية أمرًا مثيرًا للمشكلات وصعبًا. وإحدى نقاط البدء للسعي نحو إرساء أساس لتحديد حجم أماكن الجذب السياحي في أية جهة أو منطقة سياحية تتمثل في السعي وراء تصنيف أماكن الجذب السياحي.

فيما يلي ثلاث طرق لتحديد نطاق أماكن الجذب السياحي:

١- الفصل القائم على التمييز بين أماكن الجذب الطبيعية وتلك التي من صنع الإنسان، مثل "ناشيونال بارك" (حديقة طبيعية) و"برج لندن" (Tower of London) (مكان من تشييد الإنسان). ويمكن تقسيم أماكن الجذب السياحي الطبيعية بصورة أكبر بأن يتم تحديد ما إذا كان يتم إدارتها أم أنها متروكة بحالتها الطبيعية.

٢- وضع "هولواي" في عام 2001 تصنيفًا لأماكن الجذب السياحي مقسمًا إياها إلى أماكن جذب سياحي عامة وأخرى خاصة. قد تمثل أماكن الجذب العامة عاصمة أو مدينة رئيسية، مثل لندن أو روما أو باريس، والتي تكون محط التركيز وعامل الجذب في حد ذاتها. وهذا الطابع الثنائي لأماكن الجذب السياحي يمثل سمة تستفيد منها العديد من المؤسسات السياحية في وضع استراتيجيات التسويق للأماكن من خلال استخدام رموز تعكس الشهرة العامة للمكان (كاستخدام برج "إيفل" في تمثيل باريس). على الجانب الآخر، تتمثل أماكن الجذب الخاصة التي يستخدمها الزائرون بصفة كبيرة في المنتجعات الساحلية. فمثل هذه المنتجعات تعمل كأماكن جذب سياحي في حد ذاتها (على سبيل المثال، "إيلوميناشنز" في "بلاكبوول" ، الذي يجذب الزائرون للمدينة في المواسم؛ حيث يتم إنفاق 2 مليون جنيه إسترليني على الترويج له، وهو يرجع إلى عام 1912). علاوة على ذلك، فقد استخدم عدد من المنتجعات الساحلية الأخرى بالمملكة المتحدة خططًا مشابهة بدرجة عالية من النجاح، مثل منتجع "ساوث إند" في الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين.

٣- الفصل القائم على التمييز بين المواقع السياحية باعتبارها مواقع وأماكن جذب سياحي دائمة وأماكن مخصصة لأحداث خاصة. بالنسبة للأحداث الخاصة، فهي مؤقتة وقصيرة الأجل، كما قد يتم تشييد أماكن من أجلها أو تقام في أماكن طبيعية (يمكنك الرجوع إلى موقع www.festivals.com الذي يحتوي على قائمة عالمية بأهم المهرجانات والأحداث الخاصة مع تصنيفها إلى فئات، علاوة على قائمة بأهم الأحداث الرياضية).

وبالتالي، توجد العديد من التصنيفات لأماكن الجذب السياحي. ويتمثل أحد أهم التصنيفات لأماكن الجذب السياحي في ذلك الذي وضعه مجلس السياحة البريطاني؛ أو ما يعرف الآن باسم "هيئة تنشيط السياحة البريطانية") والذي يحدد أنواع أماكن الجذب السياحي كما أنه يعد تصنيفاً شائع الاستخدام:

- دور العبادة
- المنتزهات العامة للدولة
- المزارع
- الحدائق
- القلاع والمباني التاريخية
- الأماكن التاريخية الأخرى
- أماكن التسلية والملاهي
- المتاحف والمعارض الفنية
- سكك الحديد البخارية
- مراكز الزائرين
- حدائق الحيوانات والمحميات الطبيعية

علاوة على ذلك، تعد البيئة الفعلية لمكان الجذب السياحي على الدرجة نفسها من الأهمية، نظرًا لأنه يمكن العثور على أماكن الجذب السياحي في:

- بيئة طبيعية، مثل الغابات والجبال والمواقع الطبيعية الأخرى
- بيئة مشيدة تم تكييفها بحيث تلائم استخدام الزوار (مثل المباني التاريخية)
- بيئة مشيدة تم تصميمها من أجل الزائرين

قام كل من "والش – هيرن" و"ستيفينز" في عام 1990، بالتأكيد على دور مكان الجذب السياحي وتوسيع نطاقه، حيث تم تعريفه على أنه مكان أو مركز نشاط معين. ومن وجهة نظرهما، تتمثل العناصر التي يجب توفرها في أحد أماكن الجذب السياحي في:

- إعداده بحيث يجذب الزائرين (الزائرين اليوميين من المقيمين بالمنطقة ومن السياح)، علاوة على أن يتم إدارته وفقًا لذلك
- توفيره لتجارب ممتعة وطريقة رائعة يقوم العملاء من خلالها بقضاء وقت فراغهم والاستمتاع به
- تطويره لتحقيق هذا الهدف
- إدارته باعتباره مكان جذب سياحي، بما يحقق الرضا للعملاء
- توفيره لمستوى ملائم من التسهيلات والخدمات لتلبية متطلبات واحتياجات واهتمامات الزائرين واستضافتهم
- فرضه لرسم دخول أو لا

إن النقاط التي ينبغي الانتباه إليها واستخلاصها من القائمة السابقة التي سردها كل من "والش – هيرن" و"ستيفينز" تتمثل في أن لأماكن الجذب السياحي عاملاً نفسيًا، حيث إنها توفر تجارب ممتعة وتحقق الشعور بالرضا للزائرين، علاوة على توفير مستوى ملائم من الخدمات. كما قام هذان الباحثان أيضًا بتعريف معايير إضافية متعلقة بالإدارة التي تساعد في تحديد ما إذا كان المشروع يعد أحد أماكن الجذب السياحي أم لا. وتأتي هذه المعايير على النحو الآتي:

> "يجب أن ترى الإدارة المكان كأحد أماكن الجذب السياحي، علاوة على قيامها بالترويج والتسويق له. كما ينبغي أن تقوم بإدارة الموقع وتوفير فرق عمل له، هذا علاوة على ضرورة نظر الزائر أيضًا للمكان كأحد أماكن الجذب السياحي".

أماكن الجذب السياحي بالمملكة المتحدة (الاتجاهات والأنماط الحديثة)

من بين العديد من الدول، تمتاز بيانات أماكن الجذب السياحي الخاصة بالمملكة المتحدة بأنها الأكثر سهولة في الوصول إليها. وعلى الرغم من اقتصار هذه البيانات على المملكة المتحدة فحسب، فإنها تعد قابلة للتطبيق على سائر الدول سعيًا وراء تتبع أحدث الاتجاهات والأنماط التي ظهرت في مجال السياحة. من ناحية أخرى، يتضح لنا من مقارنة بيانات أماكن الجذب السياحي (التي تفرض دفع رسوم دخول) التي تم رصدها لعامي 2001 و2004 بالمملكة المتحدة (وهي تلك المعروضة في الجدولين ٩-١ و٩-٢) ما يلي: في كل مرة تقريبًا، إما أن يزداد حجم الزيارات بشكل غير ملحوظ أو يتدهور تمامًا. فقد ذكرت نتائج تقييم أماكن الجذب السياحي لعام 2004 أن حركة السياحة في صيف هذا العام – والذي يعد عادة موسم ذروة – كانت ضعيفة. وقد أدى ذلك إلى انخفاض عدد الزيارات لأماكن الجذب السياحي التي يتم دفع رسوم لدخولها. وبصفة عامة، لم تحظ أماكن الجذب السياحي الكبرى (وهي التي يزيد معدل زياراتها عن 20000 زيارة سنويًا) سوى بقدر بسيط من الزيادة في أعداد زائريها؛ وهو الذي وصلت نسبته إلى 2% في عامي 2003 و2004. وكما يوضح الجدولان (٩-١) و(٩-٢)، تأتي مدينة "لندن" ومدن جنوب شرق المملكة المتحدة على قائمة أكثر أماكن الجذب السياحي اجتذابًا للزوار؛ حيث تستقبل ما يزيد عن مليون زائر سنويًا. كما سجلت حوالي 45% من أماكن الجذب السياحي بالمملكة المتحدة زيادة في عائداتها في عامي 2003 و2004. وقد تمثل التغيير الأكثر وضوحًا في الفترة ما بين عام 2001 وعام 2004 في ظهور فئة من أماكن الجذب السياحي يسمح فيها بالدخول مجانًا (انظر الجدول ٩-٣ والجدول ٩-٤) بعد أن قامت وزارة الإعلام والثقافة والرياضة البريطانية بإعلان أن الدخول للمتاحف القومية والمعارض قد أصبح مجانيًا.

وقد نتجت الفلسفة التي تعزز هذا التغيير في السياسة المتبعة بقطاع السياحة من السعي وراء جعل هذه الأماكن السياحية أكثر شمولاً بتوسيع نطاق زائريها خاصة من بعض الفئات الاجتماعية. وفي الفترة من ديسمبر 2001 إلى يونيو 2002، شهدت هذه الأماكن زيادة تصل إلى 62% في أعداد زائريها؛ حيث وصل عددهم إلى 7 مليون زائر. وبهذا بلغ حجم الزيادة حوالي 2.7 مليون زائر. بيد أن هذه الأعداد الإضافية من الزائرين لم تكن من

الفئات الاجتماعية المستهدفة، وذلك ما أوضحه "مارتن" في عام 2003. من ناحية أخرى، ظل تحليل البيانات الرسمي لزوار المتاحف والمعارض ثابتًا إلى حد ما. كما كانت الفئات الاجتماعية العليا غير المستهدفة الأكثر إقبالاً على تلك الأماكن؛ وهذا على الرغم من أن البيانات الرقمية قد أشارت إلى زيادة أعداد زوار هذه الأماكن من الفئات المستهدفة. ولم يستثني هذا التحليل الاجتماعي صراحة الفئات المستهدفة من إحصائيات زيارة هذه الأماكن على الرغم من أنه قد أوضح بعض الأسباب التي تدفع لعدم إدراجها في هذا التحليل؛ مثل تكلفة السفر إلى أماكن الجذب السياحي ذات الطبيعة الثقافية والعادات التقليدية المتبعة في قضاء أوقات الفراغ وقلة الوعي ببعض القوانين الحديثة كإلغاء رسوم دخول بعض الأماكن الثقافية، أضف إلى ذلك موقعهم الجغرافي من أماكن الجذب السياحي، والسبب الأخير هو الذي جعل من سكان مدينة "لندن" ومدن جنوب شرق المملكة المتحدة يشكلون أكبر نسبة من زوار هذه الأماكن السياحية.

الجدول (٩-١): قائمة بأكثر أماكن الجذب السياحي ذات رسوم الدخول جذبًا للزوار بالمملكة المتحدة في عام 2001

مكان الجذب السياحي	أعداد الزوار
London Eye	3850000
Tower of London	2019210
Eden Project	1700000
Natural History Museum في "لندن"	1696176
Legoland	1632000
Victoria and Albert Museum	1446344
Science Museum في "لندن"	1352649
Flamingo Land Theme Park and Zoo	1322000
Windermere Lake Cruises	1241918
Canterbury Cathederal	1151099

الجدول (٩-٢): قائمة بأكثر أماكن الجذب السياحي ذات رسوم الدخول جذبًا للزوار بالمملكة المتحدة في عام 2004

مكان الجذب السياحي	أعداد الزوار
London Eye	3700000
Tower of London	2139366
Pleasureland Theme Park	2109000
Pleasure Beach بمدينة "يارمث"	1500000
Flamingo Land Theme Park and Zoo	1380110
Legoland	1369308
Windermere Lake Cruises	1289866
New Metroland	1250000
Eden Project	1223959
Chester Zoo	1161684
Drayton Manor Family Theme Park	1100000

الجدول (٩-٣): قائمة بأكثر أماكن الجذب السياحي المجانية جـذبًا للـزوار بالمملكة المتحدة في عام 2001

مكان الجذب السياحي	أعداد الزوار
Blackpool Pleasure Beach	6500000
National Gallery	4918985
British Museum	4800000
Tate Modern	3551885
Pleasureland Theme Park	2100000
Clacton Pier	1750000

York Minster	1600000
Pleasure Beach بمدينة "يارمث"	1500000
National Portrait Gallery	1269819
Poole Pottery	1063499

الجدول (٩-٤): قائمة بأكثر أماكن الجذب السياحي المجانية جذبًا للزوار بالمملكة المتحدة في عام 2004

مكان الجذب السياحي	أعداد الزوار
Blackpool Pleasure Beach	6200000
Albert Dock بمدينة "ليفربول"	5000000
National Gallery	4959946
British Museum	4868127
Tate Modern	4441225
Natural History Museum	3240344
Xscape Castelford	2800000
Science Museum	2154366
Victoria and Albert Museum	2010825
Eastbourne Pier	1550000

منذ عام 2001، جذبت الأماكن السياحية المجانية عددًا كبيرًا من الزوار زاد عن ذلك الخاص بمن يقصدون أماكن الجذب التي يتم تحصيل رسوم دخول لزيارتها. وقد تسبب هذا الأمر في مشكلات تعلقت بإدارة هذه المواقع وتخطيطها. على سبيل المثال، في عامي 2001 و2002، شهد متحف "فيكتوريا وألبرت" زيادة في عدد زائريه وصلت إلى 157% عقب تطبيق نظام الدخول المجاني به. وقد أوضح "مارتن" في عام 2003 أن الزوار الذين يستمتعون بحق الدخول المجاني للأماكن يميلون بصورة أكبر إلى دفع التبرعات وشراء

الأدلة السياحية ودفع رسوم زيارة قاعات العرض الخاصة داخل تلك الأماكن. على الرغم من ذلك، أقرت إدارة متحف التاريخ الطبيعي بالمملكة المتحدة أن نسبة كبيرة من رواد المكان لا ينفقون أكثر مما كانوا ينفقون عندما كانوا يدفعون رسوم دخول لزيارة المتحف. وقد أثارت هذه الحقيقة التساؤل بشأن قابلية هذه الاستراتيجية للاستمرار إذا قامت الحكومة المركزية الممولة بفرض غرامات على أماكن الجذب السياحي الكبيرة التي نجحت في جذب أعداد مرتفعة من الزائرين وفشلت في زيادة ما ينفقه زوارها بها.

على أية حال، لم تشهد سوق لأماكن الجذب السياحي في الفترة ما بين عامي 2001 و2004 نموًا كبيرًا في الأماكن التي يتم تحصيل رسوم لزيارتها، بينما شهدت الأماكن السياحية الرئيسية التي قامت بإلغاء رسوم دخولها تضاعفًا في أعداد زوارها، وهذا ما أثار العديد من المشكلات الإدارية. في عام 2004، قامت أماكن الجذب السياحي التي احتلت المراكز الثمانية الأولى بالمملكة المتحدة بتطبيق سياسة الدخول المجاني. وعلى الرغم من المشكلات المتعلقة بتصنيف أماكن الجذب السياحي، يعرض لك الجدول (٩-٥) بيانات خاصة ببعض المقارنات التي تم عقدها بين بعض الدول الأوروبية؛ وذلك لإلقاء الضوء على تصنيفات أماكن الجذب السياحي المتنوعة والتي تختلف من دولة لأخرى. كما يلقي هذا الجدول الضوء على المشكلات التي تنتج عن عقد مقارنات بين أماكن الجذب السياحي الموجودة داخل كل دولة، هذا بالإضافة إلى أسس المنتجات السياحية الشاملة بالعديد من أماكن الجذب السياحي بقارة أوروبا، والتي يتجه التركيز إليها في الوقت الحالي.

الجدول (٩-٥): نبذة مختصرة عن أماكن الجذب السياحي في بعض الدول الأوروبية

أيرلندا

يوجد بأيرلندا 397 مكان جذب سياحي، يفرض 297 منها رسوم دخول بينما يسمح الجزء المتبقي (أي البالغ 118) بالدخول المجاني. ومن بين أماكن الجذب السياحي المفروض فيها رسوم دخول، تم تطوير %70 منذ عام 1948، بينما تم تطوير %40 (أي ما يقرب من 104 مكان) منذ عام 1989.

وقد ارتبط قدر كبير من تطوير هذه الأماكن بتخطيط الحكومة والتمويل الهيكلي الذي يتم الحصول عليه من البرنامج التنفيذي لتطوير السياحة التابع للاتحاد الأوروبي. فقد تم تصميم

هذا البرنامج لزيادة الوضع التنافسي لقطاع السياحة. كما كان للعديد من المشروعات السياحية المقامة روابط ثقافية وتاريخية قوية. علاوة على ذلك، قُدّرت استثمارات الخدمات السياحية والتدريب والتسويق في أيرلندا بحوالي 450 مليون جنيه إسترليني في الفترة من عام 1989 إلى عام 1993.

علاوة على ما سبق، تعتبر المنازل والقلاع التاريخية من أكثر الأماكن السياحية جذبًا للزوار؛ حيث تمثل حوالي 35% من إجمالي الزيارات، مع توفير 80% من الأماكن السياحية لمرافق لبيع منتجات الفنون اليدوية والكتب. كما أن هناك ما يقرب من 60% من الأماكن السياحية التي تقدم الأطعمة والمشروبات. وقد صرح 65% من زائري أيرلندا بأن أماكن الجذب السياحي المتوفرة بها تمثل أحد الأسباب الرئيسية التي تدفعهم للإقبال على زيارتها.

وقد بلغ حجم الزيارات المتجهة إلى أيرلندا 8.6 مليون زيارة في عام 1995 منها 37% من أوروبا و14% من أمريكا الشمالية و12% من المملكة المتحدة. وفيما يتعلق بأعداد الزائرين حظيت نسبة 5% من أماكن الجذب السياحي بعدد من الزائرين يصل إلى 150000 أو أكثر، بينما حظيت نسبة 4% بعدد زائرين يتراوح من 100000 إلى 150000؛ ونسبة 10% على عدد زائرين يتراوح من 50000 إلى 100000؛ ونسبة 31% على عدد زائرين يتراوح من 10000 إلى 50000. وأخيرًا استحوذت نسبة 50% على عدد زائرين يصل إلى 10000 فقط.

الدانمارك

يوجد في الدانمارك 100 مكان جذب سياحي يزورها ما يزيد عن 50000 زائر كل عام، هذا بالإضافة إلى 200 مكان جذب سياحي يزورها ما يزيد عن 20000 زائر سنويًا. على الجانب الآخر، هناك بالدانمارك أماكن جذب سياحي أخرى لم يتم تسجيلها نظرًا لعدم إقبال العديد من السياح عليها؛ حيث يقل عدد زائريها عن 20000 زائر. وقد قدرت هيئة تنشيط السياحة بالدانمارك عدد هذه الأماكن بنحو 500 مكان. بوجه عام، تبلغ نسبة زائري أماكن الجذب السياحي بدولة الدانمارك حوالي 30% كل عام.

تتمثل أماكن الجذب السياحي بالدانمارك فيما يلي: 75 متحفًا فنيًا و181 متحفًا ثقافيًا و58 حديقة حيوان و41 منتزهًا ترفيهيًا و8 قباب مائية و118 ملعب جولف، هذا علاوة على 81 قلعة ومنزلاً ريفيًا. كما توجد مناطق محميات طبيعية تصل مساحتها إلى 1800 كيلومتر مربع بالإضافة إلى طرق مخصصة لسير الدراجات فقط تصل مساحتها إلى 3000 كيلومتر مربع.

ومن ناحية أخرى، يتم تمويل معظم أماكن الجذب السياحي تلك من قبل القطاع العام، حيث يقوم بتمويل نسبة 80% من أماكن الجذب السياحي المائة الأولى. كما أنه يقوم بتحصيل رسوم على دخول معظم المتاحف ولكنها تكون مخفضة.

كما قامت المؤسسة المعنية بأماكن قضاء العطلات المخصصة لسوق العمل – والممولة من قبل الدولة – بتمويل 30 مكانًا سياحيًا جديدًا، وهذا بالاعتماد على فرض ضريبة على رواتب الموظفين تصل إلى 12.5%. ويعادل هذا المبلغ 44 مليون جنيه إسترليني.

وفي السنوات الخمس الماضية، حدثت زيادة في أعداد الزائرين للأماكن السياحية تراوحت بين 10% و12% في الأماكن الخمسين الكبرى من أماكن الجذب السياحي. ويأتي معظم الزائرين لتلك الأماكن من المدن الدانمركية نفسها (أي أنها سياحة محلية). فقد تراوح عدد زائري هذه الأماكن بين 85% و90%.

هولندا

بالإضافة إلى الأماكن السياحية الأخرى، يوجد في هولندا حوالي 1150 مكان جذب سياحي؛ وهي مدرجة بكتيب المتاحف القومية. وبهذا الشكل، أصبحت تمتاز بأكبر عدد من المتاحف على مستوى العالم. فيوجد بمدينة "أمستردام" وحدها 62 متحفًا.

من ناحية أخرى، يشرف القطاع العام – وليس الهيئات الفردية – على عمل المتاحف. هذا ويضم اتحاد المتاحف الهولندي (Nederlandse Museumvereniging) ما يقرب من 400 متحف.

علاوة على ما سبق، تعد العديد من أماكن الجذب السياحي الهولندية على درجة عالية من التخصص. كما يكون معظمها مفتوحًا طوال العلم. كما تفرض جميع هذه الأماكن رسومًا على زيارتها.

من ناحية أخرى، يزيد معدل زائري أعلى سبعة أماكن جذب سياحي في هولندا عن مليون زائر في العام الواحد. كما حدث ازدياد في حجم الزيارات لمعظم أماكن الجذب السياحي الهولندية يصل إلى 140% في الفترة من عام 1985 إلى عام 1995 – وهذا وفقًا لما صرحت به هيئة تنشيط السياحة بهولندا. وقد ساعد على ذلك ظهور أماكن جذب سياحي جديدة وإقامة أحداث مختلفة وحدوث قدر من النمو والتطور في الأماكن السياحية المتوفرة بالفعل. في المجمل العام، تقع معظم الأماكن السالف ذكرها للتو في المدن، خاصة في المنطقة التي تضم المدن التالية: "أمستردام" و"روتردام" و"زاهاج".

فرنسا

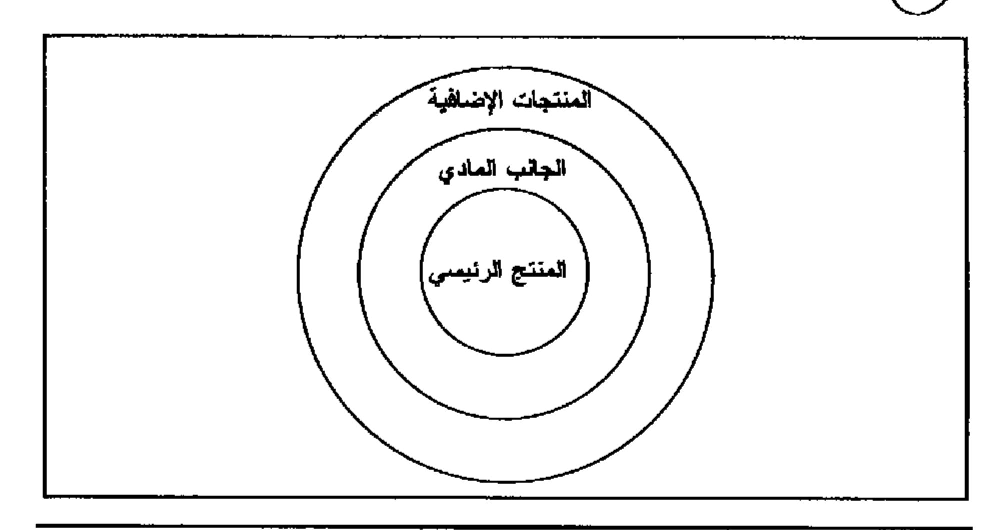
يوجد في فرنسا ما يقرب من 40000 مكان أثري و4000 موقع مشهور و4000 متحف. كذا، تعد فرنسا من الدول السياحية الرائدة على مستوى العالم. لذا، لا يعد تنوع أماكن الجذب السياحي وكثرتها بها أمرًا مثيرًا للدهشة. وتقوم فرنسا بدور فعال في خطط تطوير السياحية القومية والإقليمية؛ وهذا لأن عمل شركات القطاع العام والخاص معًا يدعم هذا التطوير، هذا بجانب التمويل الحكومي لمشروعات التطوير الاستثمارية التي تتطلب قدرًا كبيرًا من المخاطر. فجميع المشروعات الناجحة، باستثناء قلة منها، كانت ممولة من قبل الدولة ومرتبطة ارتباطًا وثيقًا بازدهار الحالة الاقتصادية للدولة.

كما سبق وذكرنا، تمتاز فرنسا بتنوع في أماكن الجذب السياحي المتوفرة بها؛ وتضم كهوف كبيرة وقرى لها خصائصها التي تميزها عن سائر القرى وحدائق طبيعية وحدائق حيوان ومتاحف ريفية ورحلات بحرية ورحلات بالقطار.

في المجمل العام، تعد السياحة المحلية الأكثر انتعاشًا في فرنسا؛ حيث يفضل ما يقرب من 80% من الفرنسيين قضاء إجازاتهم داخل فرنسا.

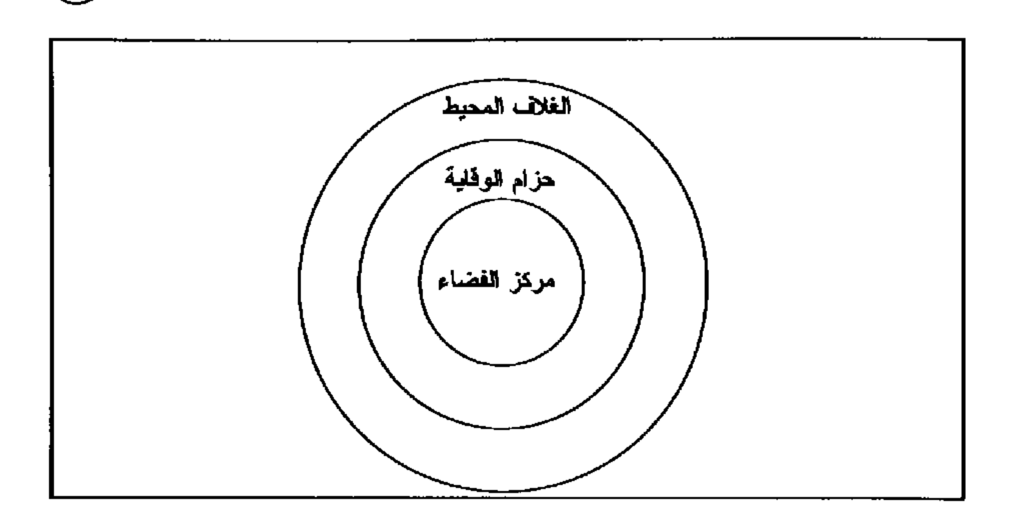
أماكن الجذب السياحي: الجوانب الخاصة باعتبارها منتجًا

توفر أماكن الجذب السياحي كلاً من المنتجات والتجارب السياحية معًا. علاوة على ذلك، يتمثل أحد أهم الأمور الإدارية المتعلقة بالقائمين على أماكن الجذب السياحي في توافق المنتج السياحي مع المزايا التي يسعى العميل للحصول عليها. وفي هذا الصدد، تمثلت وجهة نظر "كوتلر" في كتابه الذي قام بتأليفه عام 1994 فيما يلي: تتكون المنتجات السياحية من ثلاثة مستويات (انظر الشكل ٩-٢). على الجانب الآخر، يرى "سواربروك" في كتابه الذي ألفه عام 2002 أن المنتج السياحي يختلف باختلاف مكان الجذب السياحي المتوفر به. فالمنتج الرئيسي يمثل المستوى الأول ويشمل المزايا الرئيسية التي سيتم تحديدها من قبل الزائر باعتبارها من الأسباب التي تشجعه على زيارة المكان. أما المستوى الثاني، فيتمثل في الجانب المادي من المنتج السياحي؛ وهو ذلك المتمثل في المنتجات التي يستطيع الزائرون شراؤها. بينما يتمثل المستوى الثالث في الجوانب الإضافية؛ وهي تلك المتمثلة في الخدمات الإضافية التي يتلقاها الزائر وتشكل من وجهة نظره المنتج السياحي بأكمله.



الشكل (٩-٢): المستويات الثلاثة للمنتج السياحي

علاوة على ذلك، صاغ "جَن" مفهوم الجذب السياحي بطريقة تعتمد في الأساس على المنتج السياحي. لمزيد من التوضيح، قام "جَن" بتحديد ثلاثة نطاقات بالنسبة للتخطيط المكاني لموقع الجذب السياحي. وقد أطلق على هذه النطاقات مصطلحات متعلقة بالفضاء. لمزيد من التوضيح، شبه "جَن" مكان الجذب الرئيسي بمركز الفضاء. كما شبه الخدمات الإضافية المرتبطة بالمكان السياحي، مثل المحلات وأماكن ركن السيارات والكافيتريات بالغلاف المحيط بالفضاء. بينما شبه المنطقة التي تحمي مكان الجذب السياحي الرئيسي من المناطق التجارية بحزام الوقاية الخاص بالغلاف المحيط بالفضاء (انظر الشكل ٩-٣). على أية حال، يمكنك إلقاء نظرة على الشكل (٩-٤) لتتعرف على نموذج أكثر تفصيلاً لأماكن الجذب السياحي باعتبارها منتجات سياحية. بعبارة أخرى، يعرض هذا الشكل حديقة "كيو جاردنز" التاريخية بمدينة "لندن" وقد جعل لها كمنتج سياحي المستويات (أو المدارات) الثلاثة التي سبق وتحدثنا عنها للتو.



الشكل (٩-٣): نموذج "جَن" لمكان الجذب السياحي

٣

أماكن تقديم الأطعمة والمشروبات

البيع بالتجزئة

٢

النباتات

١

الهدوء والمحيط الخارجي والجمال

الحديقة المشهورة

السمات

مكان انتظار السيارات

محال البيع

الجودة العالية

الزائرون الآخرون

الطقس

سهولة دخول المكان

الشكل (٩-٤): إحدى الحدائق باعتبارها منتج جذب سياحي

أماكن الجذب السياحي كمنتجات ترفيهية

في بحث "جانسن – فيربيك" الذي أجري عام 1986، تم وضع إطار يمكن من خلاله تحليل الزيارات السياحية لبعض الأماكن؛ وهو الذي أصبح قابلاً للتطبيق على أماكن الجذب السياحي بوجه عام. فإذا عدنا لمثال حديقة "كيو جاردنز" التاريخية بمدينة "لندن"، يمكن أن نستفيد من تطبيق فكرة المنتج السياحي الترفيهي في فهم كيفية تحليل بنية أماكن الجذب السياحي وعرضها من ناحية كونها منتجًا مثل سائر المنتجات. لمزيد من التوضيح، وكما يعرض الجدول (٩–٦)، يمكن تقسيم الخدمات التي تقدمها الحدائق إلى عناصر أساسية وثانوية وإضافية. وبينما تختلف عناصر الخدمات المتاحة بالحدائق، يظل إطار تحديد السمات والخدمات ثابتًا لا يتغير. علاوة على إمكانية تطبيق الإطار السالف ذكره على أماكن الجذب السياحي، يمكن تطبيقه أيضًا على بعض المناطق في المدن؛ مثل منطقة "ويست إند" الواقعة في مدينة "لندن" والمليئة بالمنتجات الترفيهية (كالمسارح والمحال التجارية). ولكن لا بد وأن يكون لمثل تلك المنتجات أيضًا دورة تطور.

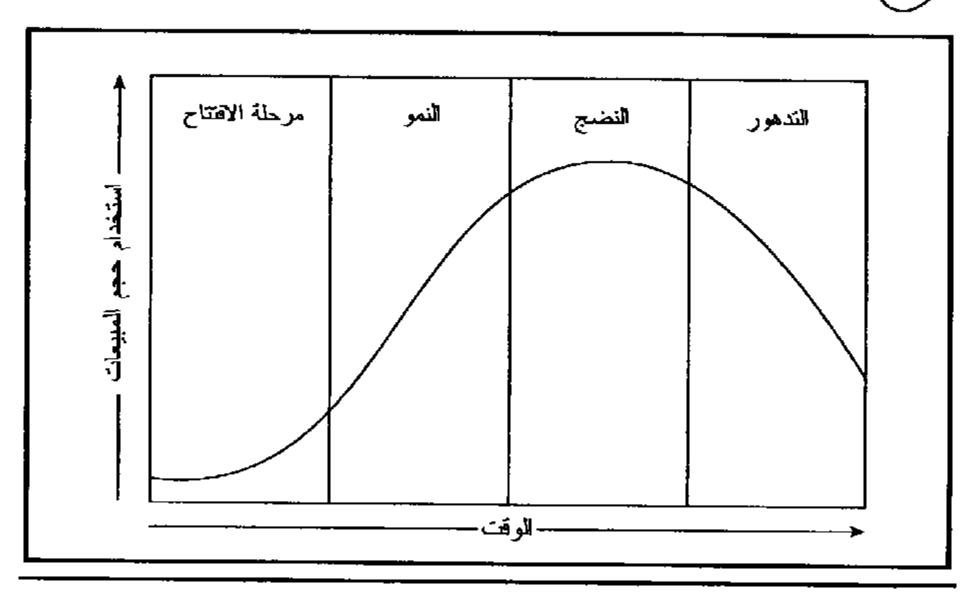
الجدول (٩–٦): تصنيف حديقة "كيو جاردنز" التاريخية بمدينة "لندن" باعتبارها منتجًا سياحيًا ترفيهيًا

العناصر الأساسية		العناصر الثانوية
مكان النشاط	سمات المكان الترفيهي	
خدمات ترفيهية:	خصائص مادية:	كافيتريا
• ممرات مخصصة للمشي	• التصميم	محال تجارية
• معارض	• النباتات المزروعة	مشاتل نباتات
• طرق	• سمات الحديقة	مقاعد
• طرق مخصصة للتجول	• مباني الحديقة	
• أحداث ومهرجانات		
مزايا أخرى:	سمات اجتماعية:	**العناصر الإضافية:**
• منطقة مخصصة للعب الأطفال	• الترحيب	سهولة دخول المكان

	• روح الود	أماكن لانتظار السيارات
	• روح التعاون	لوحات إرشادية
	• القدرة على الإجابة عن أي أسئلة	كتيبات إرشادية باللغات الأجنبية
	• الجو المحيط	مركز للمعلومات
	• قواعد الصحة والأمان	بطاقات لتوضيح أسماء النباتات ومعلومات عنها

أماكن الجذب السياحي ودورة تطور المنتجات السياحية

تبعًا للمفاهيم المتبعة والمطبقة في مجال التسويق، لا بد وأن يمر أي منتج بدورة تطور بمرور الوقت. وبطبيعة الحال، لا يمكن أن نعتبر المنتجات السياحية استثناءً من هذه القاعدة (انظر الشكل ٩-٥). وقد سبق وتطرقنا لشرح هذه القاعدة عندما عرضنا دورة تطور المنتجعات في الفصل الثاني من هذا الكتاب. على الجانب الآخر، وفيما يختص بأماكن الجذب السياحي التي لم يتم إنشاؤها كمزارات في الأساس، يرى "سواربروك" في دراسته التي أجراها عام 2002 أن تطبيق القاعدة السالف ذكرها عليها لا يعد عمليًا؛ وهذا نظرًا لصعوبة تحديد بداية مرحلة إتاحتها للزائرين بالفعل. علاوة على ذلك، قد تكون الحاجة إلى الحصول على أرباح إضافية تغطي الأعمال المختصة بصيانة هذه الأماكن والعناية بها هي التي دفعت المسئولين عنها لإتاحتها للزائرين. بعبارة أخرى، لم يكن الاهتمام بجعلها مزارًا سياحيًا أو حتى منطقة جذب سياحي الهدف الرئيسي لإتاحتها للزائرين. على سبيل المثال لا الحصر، تتمثل المهمة الرئيسية للهيئة القومية للحفاظ على الآثار الريفية بالمملكة المتحدة ومقاطعة "ويلز" (National Trust in England and Wales) في الحفاظ على التراث وتدريسه للمهتمين به. ومن ثم، لا تتمثل مهمتها في إدارة هذه الأماكن باعتبارها مناطق جذب سياحي. ولكنها في الوقت نفسه تحتاج إلى اجتذاب الزائرين لمثل تلك الأماكن لتحصل على المبالغ اللازمة لصيانة هذه الآثار والعناية بها. بناءً على ذلك، يتحتم على القائمين على تلك الأماكن أن يكونوا على دراية جيدة بمستجدات السوق؛ فجذب الزائرين في سوق يمتاز بكثرة الأماكن السياحية أصبح أمرًا صعبًا للغاية.



الشكل (٩-٥): دورة تطور المنتجات السياحية

أما في اسكتلندا، فقد أوضح البحث الذي أجراه "لينين" عام 2001 أن أماكن الجذب السياحي التي نجحت في استثمار مواردها وتنويع قاعدة منتجاتها من خلال مناطق البيع بالتجزئة المتوفرة بها (مثل المحال التجارية والكافيتريات) قد حظيت بتحقيق مزايا أكثر مستفيدة بما ينفقه الزائرون بها. لمزيد من التوضيح، بلغ متوسط الوقت الذي كان يقضيه السياح في التجول بأحد الأماكن السياحية ساعتين واثنتين وأربعين دقيقة، منها ثمانين دقيقة في التجول بالمكان وعشرين دقيقة في التسوق بالمحال الموجودة به وثماني وعشرين دقيقة في أحد محال تقديم الأطعمة والمشروبات به وأربع وثلاثين دقيقة تتم تمضيتها في أمور أخرى تابعة لبرنامج الزيارة. بناءً على ذلك، ومن خلال تأسيس قاعدة منتجات أكثر شمولاً، تسعى أماكن الجذب السياحي إلى زيادة الوقت المخصص للتجول بها. كذا، تتضح هنا أهمية أماكن الجذب السياحي الاسكتلندية في عمل ما يقرب من 6000 كموظفين دائمين بها، هذا علاوة على عمل ما يقرب من 3000 متطوع في هيئات شئون الآثار والمواقع الأخرى. بوجه عام، يؤكد هذا الأمر على الإمكانية الاقتصادية لتوسيع قاعدة المنتج السياحي من أجل زيادة فرص العمل أمام أفراد المجتمع.

وثمة حقيقة مهمة ينبغي الانتباه إليها جيدًا عند إدارة أماكن الجذب السياحي؛ وهي تلك المتمثلة في أن جودة المنتج طويلة المدى وتجربة الزائرين بوجه عام قد تتأثر بصورة سلبية بأية مخاطر أو تهديدات - سواء كانت خارجية أو داخلية. ومن ثم، يساعد وضع استراتيجية لتركيز الجهود على إدارة التأثيرات المحتملة التي قد تنتج عن الظروف الداخلية (أي التي يتم التعرض لها داخل المكان السياحي نفسه) في نمو المكان السياحي وازدهاره.

أثبت البحث الذي أجراه "لينين" عام 2001 أن المنافسة عبر أنحاء أماكن الجذب السياحي في الإنفاق على المنتجات الترفيهية المباعة في المحال التجارية والخدمات المسلية قد أدت إلى ظهور دورة تطور مميزة للمنتجات السياحية بأماكن الجذب السياحي. كما اكتشف "لينين" ظهور النمط التالي في الأماكن السياحية الاسكتلندية التي يتم فيها دفع رسوم دخول والأخرى المجانية؛ وهذا طبقًا للدارسة التي أجراها على ما يزيد عن 10000 زائر لها كل عام:

- في العامين الأول والثاني من افتتاح المكان السياحي، يظهر النمو بصورة واضحة.
- في العام الثالث، يقل عدد الزيارات.
- تحتفظ الأماكن السياحية التي يتم فيها دفع رسوم دخول بدرجة كبيرة من الاستقرار والثبات في أعداد زائريها حتى العام الرابع.
- تشهد الأماكن السياحية المجانية تدهورًا في عدد زائريها في العامين الثالث والرابع يليه استقرار وثبات.

على أية حال، يفسر النمط السالف ذكره وجود مجموعة من مسئولي الأماكن السياحية والأنشطة التنفيذية التي يقومون بها والاستراتيجية التي يتبعونها في الإدارة. فمنهم من شهد دورة تدهور المكان السياحي المشرف عليه عقب عامي النمو الأوليين اللذين تلا افتتاحه. لقد كان هذا التدهور نتيجة واضحة لفشلهم في تجديد العروض التي

يقدمونها للزائرين وتوسيع نطاقها، وهذا ما لوحظ بوضوح في العديد من المشروعات السياحية التي قام بها القطاع العام باسكتلندا. على النقيض من ذلك، فقد حدثت أيضًا محاولات لإنعاش حالة بعض الأماكن السياحية في العام الرابع من افتتاحها، والتي خضعت للكثير من التجديدات أو الاستثمارات لزيادة اهتمام الزائرين بها. وقد كان هناك أيضًا مجموعة من المسئولين على أماكن الجذب السياحي والذين كانوا يقومون بالتطوير المستمر لتلك الأماكن من خلال زيادة الاستثمار فيها ومحاولة تنويع ما تقدمه من خدمات، هذا إلى جانب تحديث مرافقها ودفع نموذج دورة التطور الخاص بها من خلال التدخل في عملية زيادة الاستثمار المستمر لها.

لاحظ "ستيفنز" في أحد كتبه التي أصدرها عام 1991 أن أماكن الجذب السياحي توفر "منتجًا يقوم على التجربة المميزة والاستهلاك الفوري"، مما يشير إلى الحاجة إلى التأكيد على أهمية العناية بالزائرين. ولذلك، يعد الفهم الجيد لطبيعة تجربة الزائرين وكيفية تحسينها لتحقيق مستويات عالية من شعورهم بالرضا، وذلك وفقًا لنوع المكان السياحي وأنواع الزائرين، متغيرين يمكن للقائمين على هذه الأماكن التحكم فيهما بشكل كبير.

أماكن الجذب السياحي وتجارب الزائرين

يذكر "سواربروك" في أحد أبحاثه في عام 2002 أن ما يقدمه أي من أماكن الجذب السياحي لزائره غالبًا ما ينظر إليه الآن على أنه تجربة. وربما يكون مفهوم التجربة التي يخوضها الزائر في أحد الأماكن السياحية غير واضح إلى حد ما نظرًا لأنه يمثل مزيجًا معقدًا من العوامل التي تشكل مشاعر الزائر وانطباعه عن الزيارة. ومن ناحية أخرى، قد تختلف هذه التجربة من زائر لآخر حيث إنها تتشكل من خلال سلسلة من الأحكام التي يصدرها الزائر والمتعلقة بالقيمة والتي تقوم على الاستجابات الانفعالية والجسمية لأحد الأماكن، والتي تكون نتيجتها الشعور بالرضا أو عدم الرضا بخصوص واحد أو أكثر من مقومات هذا المكان.

العوامل الرئيسية المؤثرة على تجربة الزائرين بأماكن الجذب السياحي

يقر "يال" في كتاب قام بتأليفه عام 1997 أن نجاح مكان الجذب السياحي يكمن في أربعة مجالات أساسية:

١- سهولة الدخول للمكان

٢- ساعات العمل

٣- المرافق الخاصة بالمكان مثل أماكن انتظار السيارات ومركز الزائرين والعلامات واللوحات الإرشادية والمحلات والكتيبات الإرشادية والمطاعم ودورات المياه وسلال القمامة، هذا علاوة على توفير أماكن للجلوس وخدمات للمعوقين

٤- المرافق خارج المكان مثل اللافتات الإرشادية وأماكن الإقامة المحلية والخدمات المحلية

كما حدد "سواربروك" في أحد الكتب التي ألفها عام 2002 أربعة عوامل رئيسية تؤثر على نجاح أماكن الجذب السياحي، وهي على النحو الآتي:

١- المؤسسة ومواردها

٢- المنتج السياحي

٣- السوق

٤- إدارة مكان الجذب السياحي (قم بالاطلاع على الجدول ٩-٧)

من الضروري وجود سمة مميزة للمكان، بالإضافة إلى إدارة تتسم بدرجة عالية من الاحتراف وانتهاج مفاهيم مبتكرة.

كما يؤكد "سواربروك" في الكتاب نفسه على أن هناك مجموعة من العناصر تؤثر على تجربة زائري المكان خارج نطاق الزيارة. وتشتمل هذه العناصر على الآتي: العناصر الملموسة للمنتج السياحي (مثل منافذ البيع بالتجزئة والمقاهي ودورات المياه

ونظافة المكان)، وعناصر تقديم الخدمة (بما في ذلك، المظهر العام لفريق العاملين وسلوكه وكفاءته)، وتوقعات الزائرين وسلوكياتهم ومواقفهم. علاوة على ذلك، توجد عدد من العوامل التي تقع خارج نطاق تحكم كل من المكان السياحي والزائر، مثل الظروف المناخية ومجموعة الأفراد الذين يزورون المكان في وقت ما. ومن ثم، تعد تجربة الزائر نتاجًا للعلاقة المتشابكة والمتداخلة بين هذه العوامل، ولذلك، فهي سوف تختلف من زائر لآخر.

من ناحية أخرى، فإن الأمور المتعلقة بالتصميم، مثل توفير اللافتات الإرشادية وأماكن الجلوس، تقدم صورة عامة عن المكان السياحي بالنسبة للزائرين والتي قد تكون جذابة لهم أو لا. بالإضافة إلى ذلك، فإن الإدارة الحالية لأحد الأماكن السياحية قد تؤثر على التجربة التي يمر بها الزائر من خلال الأمور المتعلقة بالتصميم والموارد. كما أن العناية بالزائرين والاعتراف بالعلاقة المهمة التي يجب أن توجد بين فريق العاملين والخدمات المقدمة واحتياجات الزائرين والتي لها درجة الأهمية نفسها التي للإدارة المادية لمكان الجذب السياحي. إن لكل عنصر أهميته، كما أن القصور في العناية بالزائرين والاهتمام بهم، سواء أكان ذلك متمثلاً في وضع اللافتات الإرشادية أم تخصيص أماكن لوقوف السيارات أم في جودة الأطعمة والمشروبات المقدمة أم في نظافة دورات المياه، قد يضر بشكل كبير بتجربة الزائرين.

الجدول (٩-٧): العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح أماكن الجذب السياحي

المؤسسة ومواردها	محاولة تطوير أماكن الجذب السياحي وإدارتها	الموارد المالية	التسويق – انظر عامل "إدارة مكان الجذب السياحي".				
المنتج السياحي	أسلوب عمل مبتكر أو فكرة جديدة	الموقع	عوامل الجذب داخل المكان	بيئة ذات جودة عالية	خدمة عملاء جيدة	المرافق	تقديم قيمة في مقابل المال
السوق	الأسواق النامية – استهداف الأسواق التي من المحتمل أن يتم توسيعها						
إدارة مكان الجذب السياحي	مديرون محترفون وذوو خبرة	الاهتمام ببحوث السوق	إدراك أن التسويق ليس مجرد كتيبات دعائية وإعلانات	استراتيجية طويلة الأجل	إدراك أهمية السمعة الجيدة	استراتيجية تسويق مخطط لها مع توفير التمويل اللازم	تدريب العاملين

سينتج عن استجابة الزائرين لمستويات الازدحام وتأثير ذلك على قاعدة الموارد شعور الزائرين بعدم الرضا عن المكان أو عدم زيارته ثانيةً. ففي الواقع، من المحتمل أن تتأثر تجربة الزائر مع المكان الذي يزوره بمجموعة كبيرة من العوامل، والتي لا يرتبط بعضها بالمكان السياحي في حد ذاته، ولكنها تتعلق بالحالة المزاجية والظروف الشخصية للزائر. علاوة على ذلك، قد تتأثر التجربة أيضًا بالتوقعات والأفكار المسبقة التي قد تكون لدى الزائر قبل زيارته لأحد الأماكن، علاوةً على الخلفية الثقافية للزائر وتنشئته الاجتماعية. لذلك، يمكن القول إن هذه العوامل الفردية ستؤثر على التجربة الخاصة بالزائر بالنسبة للمنتج السياحي وتوقعاته بالنسبة له، مما يؤثر على شعوره بالرضا من عدمه. ومن ناحية أخرى، يعد من المستحيل التحكم في جميع العوامل المتعلقة بتجربة الزيارة، كما ينبغي إدراك أنه على الرغم من أن الشعور الكامل للزائر بالرضا عن المنتج الرئيسي والعناصر الملموسة للخدمة، فمن الممكن أن يفسد عامل خارجي، مثل حالة الطقس أو وسائل النقل، تجربة الزائر وانطباعه عن المكان. وجدير بالذكر أيضًا إن نجاح تطوير أماكن الجذب السياحي، خاصة الواقعة ضمن منطقة سياحية محددة، يمكن أن يعتمد على كيفية ارتباطها ببعضها من خلال التسويق وتوفير معلومات عنها للزائرين. فيمكن أن يساعد توفير الكتيبات الدعائية وعمل الإعلانات التي من شأنها التعريف بأماكن الجذب السياحي في توزيع الزائرين عبر منطقة سياحية معينة، وخاصة عندما يكون هناك استثمار كبير في أحد الأماكن السياحية لتعزيز تطوير السياحة.

من ناحية أخرى، قد يكون تجميع عدد من الأماكن السياحية بمنطقة واحدة فكرة جيدة، مثلما يحدث مع إعادة تجديد مدينة "ستيرلينج" القديمة باسكتلندا من خلال "مبادرة ستيرلينج" القائمة على المشاركة بين القطاعين العام والخاص والتي تتم عبر السنوات العشرين الماضية. لقد ضمت هذه المبادرة قلعة "ستيرلينج"، بالإضافة إلى عدد من أماكن الجذب السياحي الجديدة التي يتم إنشاؤها من أجل تشجيع السياحة التراثية لكي تضاف إلى الأماكن التراثية الأخرى الحالية (مثل سجن "أولد تاون" ومساكن "آرجيل"

ومركز "تولبوث" للفنون المفتتح حديثًا). وهناك العديد من المشروعات الأخرى الكبيرة مثل "فولكيرك ويل" والتي تساعد في توزيع الزائرين في المنطقة وعدم تركيزهم على منطقة "ستيرلينج" فقط، هذا علاوة على إنشاء جهة سياحية جديدة – في هذه الحالة، في منطقة "فورث فالي".

إن أماكن الجذب السياحي، عند تكاملها الجيد في المنتج السياحي، يمكن أن تكون لها تأثيرات اقتصادية ملموسة على كل من المنطقة والدولة ككل. فإن ما ينفقه الزائرون في هذه الأماكن غالبًا ما ينظر إليه على أنه أساس مساهمتهم التي يقدمونها للاقتصاد. أما بالنسبة للزائرين، فقد تكون هذه الأماكن السبب في زيارة منطقة معينة ليست سياحية بالدرجة الأولى. فعلى سبيل المثال، يعد متحف "جوجنهيم" بمدينة "بيلباو" بأسبانيا السبب وراء زيادة زيارة السائحين وإنفاقهم في إحدى المناطق المحلية التي ليست لديها قطاع سياحي متطور. علاوة على ذلك، قد تجذب مثل هذه الأماكن الشهيرة انتباه قطاعات معينة من سوق السياحة لزيارتها (مثل السياح المثقفين كما في حالة متحف "جوجنهيم"). وفي "أدنبره"، أدى موقع "اليخت الملكي البريطاني" (Royal Yacht Britannia) بمنطقة "ليث" إلى جانب تطوير مجمع "أوشن بوينت" للبيع بالتجزئة إلى زيادة عدد الزائرين والمبالغ التي ينفقونها في منطقة لم تكن لها علاقة بالسياحة حتى اليوم. وبالمثل، تحاول بعض المناطق تطوير أماكن للجذب السياحي حتى تكون السياحة مصدرًا آخر للدخل لها إلى جانب المصدر الرئيسي. ويتضح ذلك على وجه الخصوص في إحدى المحاولات العالمية الأكثر طموحًا لتطوير اقتصاد يعتمد على السياحة والمتمثلة في تجربة إمارة "دبي" والتي تحاول إقامة أماكن جذب سياحي متميزة وعالمية النطاق تتطلب رءوس أموال ضخمة. ولهذا السبب، تبرز دراسة الحالة التالية كيفية قيام "دبي" بالاستخدام الأمثل للسياحة وأماكن الجذب السياحي لإنشاء منطقة سياحية على مستوى عالمي في بيئة صحراوية.

دراسة حالة: استخدام أماكن الجذب السياحي لتطوير السياحة: إمارة "دبي"

لقد جذبت إمارة "دبي" بالإمارات العربية المتحدة اهتمام العالم نتيجة لخططها الطموحة لإثبات وجودها كمدينة عالمية. فهي لا تكتفي فقط بكونها تتضمن واحدة من كبرى التجارب المعمارية على نطاق العالم، ولكنها تسعى أيضًا إلى أن تصبح منطقة سياحية متطورة ذات أماكن جذب متميزة. وفي هذا الإطار، وفي عام 1999، قامت بافتتاح فندق "برج العرب" المكون من 56 طابقًا (مما يجعله الفندق الأكبر في العالم). كما تسعى "دبي" إلى تطوير مستقبل اقتصادها بحيث لا يكون معتمدًا على عوائد النفط فقط وتوجد فيه الاستثمارات الداخلية والسياحة جنبًا إلى جنب. فيوجد حاليًا رواج في عمليات شراء الأفراد لأكثر من منزل والاستثمار الداخلي في العقارات. وتحاول "دبي" إنشاء مشروع سياحي عالمي بالقرب من ساحل "دبي"، والذي قد يبدو مستحيلاً حيث يحاول إنشاء مكان جذب سياحي في بيئة صحراوية قاحلة.

وبالنسبة لمجال النقل والذي له دوره الكبير في مجال تطوير السياحة في "دبي"، فهناك خطوط الطيران الإماراتية التي تتميز بخططها التوسعية الكبيرة والتي توفر رحلات جوية طويلة تمر عبر "دبي" أو تكون "دبي" هي محطتها الأخيرة. وتهدف "دبي" إلى جذب 15 مليون سائح بحلول عام 2010، وفي سبيل ذلك، تم تخصيص 15 بليون دولار أمريكي لتوسيع أسطول خطوط الطيران الإماراتية و4 بليون دولار أمريكي لتوسيع مطار "دبي" الدولي. ومن ناحية أخرى، فإن السياحة حاليًا تمثل 12% من إجمالي الناتج المحلي لمدينة "دبي"، وذلك في ظل وجود 4.7 مليون زائر عام 2002. ولكن في ظل وجود 1.5 بليون شخص يمرون على "دبي" من خلال رحلات الطيران، قامت "دبي" بوضع أهداف طموحة لنمو السياحة. ففي الوقت الحالي، يشكل الزائرون العرب نسبة 38% من الوافدين، على الرغم من أن النمو الأكبر كان في عدد القائمين بالسياحة الترفيهية من الأوروبيين. ويرجع جزء من النمو الحالي نتيجة لتنظيم أحداث رياضية، كما زاد عدد الفنادق من 167 فندقًا عام 1993 إلى ما يقرب من 300 عام 2005. بيد أنه لدفع نمو السياحة، تدرك "دبي" أنها بحاجة إلى إنشاء أماكن جذب

سياحي من الطراز العالمي كجزء من إمكانياتها السياحية والتي يجب أن يتم تطويرها في المجالات التالية:

- سياحة المناطق الطبيعية
- التسوق
- الرياضة
- الثقافة
- المؤتمرات والمعارض

كذلك، هناك مشروع ضخم تقوم به "دبي" لدفع هذا النمو والذي يعمل على تطوير تجربة الزائرين لها والذي يتمثل في "دبي لاند" والذي يشمل 45 مشروعًا سياحيًا وترفيهيًا. ويتكلف هذا المشروع 5 بليون دولار أمريكي، وتصل المساحة التي سيشغلها 180 مليون قدم مربع، ومن المتوقع أن يجذب نطاقًا متنوعًا من الزائرين. وسوف تنتهي المرحلة الأولى من المشروع في عام 2010، وسوف يتم تقسيمها إلى ست مناطق: وسط المدينة وعالم سياحة المناطق الطبيعية وعالم البيع بالتجزئة وعالم مناطق الجذب السياحي وعالم الرياضة وعالم الترفيه.

وبعيدًا عن التحديات الهندسية والرغبة في بناء أماكن جذب سياحي متميزة في الصحراء (وذلك كما تم بمدينة "لاس فيجاس")، فقد تم إنشاء خمس مدن ملاهي كبيرة على مساحة 145 مليون قدم مربع مما يجعل خطة التطوير هذه أكبر خطة لتطوير أماكن الجذب السياحي في العالم. ويعد 1.5 بليون زائر لإمارة "دبي" من خلال رحلات خطوط الطيران الإماراتية العملاء المستهدفين لهذه المشروعات؛ حيث توفر خطوط الطيران الإماراتية رحلات لحوالي 145 جهة على مدار العالم بأكمله. هذا بالإضافة إلى اشتمال "دبي" على 30 مركزًا كبيرًا للتسوق معفاة من الضرائب. ويمكن القول إن زيادة الاستثمارات في "دبي"، وكون "دبي" نقطة توقف لرحلات الطيران التي تربط بين أستراليا وأوروبا، قد جعل من "دبي" منتجعًا سياحيًا مزدهرًا. كما يمثل ذلك نموذجًا جيدًا على التطوير القائم على زيادة الاعتمادات، علاوة على الطموح لتحقيق عامل الإبهار والاستحواذ على إعجاب الزائرين بالإنجازات السياحية.

إدارة تجارب الزائرين: الإمكانيات والتوقعات

هناك عاملان رئيسيان وراء الحاجة إلى ضمان شعور الزوار بالرضا عن تجربتهم في المكان الذي يقومون بزيارته. أولاً، قد يشجع شعور الزائرين بالرضا قيامهم بزيارات منتظمة ومتكررة لهذا المكان، ويعد هذا أقل تكلفة من محاولة جذب زائرين جدد للمكان. ثانيًا، إن التوصيات الإيجابية من جانب الزائرين لزيارة المكان تقلل من حاجة القائمين عليه إلى القيام بأنشطة تسويقية لجذب زائرين جدد. وعلى الجانب الآخر، قد تؤدي التوصيات السلبية إلى نتائج عكسية؛ فمن المحتمل أن يؤدي نقل التجارب السيئة للأصدقاء والأسرة إلى التأثير بشكل سلبي على زيارة أحد الأماكن. ولذلك، فإن إدارة التجربة السياحية تعد ضرورية، على الرغم من المتطلبات المعقدة لتشغيل وإدارة أحد أماكن الجذب السياحي، كما أنه يجب على مالكي/مديري الأماكن السياحية إدراك أهمية تجارب الزائرين مع مكان ما في دعم شعورهم بالرضا وزيادة أعداد الزائرين. علاوة على ذلك، فإن فهم تجربة الزائرين يعد عاملاً رئيسيًا في تحديد نجاح مكان الجذب السياحي، كما أنه يفسر السبب وراء اعتبار بعض الأماكن السياحية مناسبة لرحلات اليوم الواحد.

جدير بالذكر إنه تم تطوير عدد من النماذج لتقييم درجة جودة الخدمة ورضا العميل عنها، والتي يعد من أشهرها نموذج "جودة الخدمة" الذي قام بصياغته "باراسورامان" و"زيثمال" و"بيري" في دراسة لهم في عام ١٩٨٥. إن أساس هذا النموذج الذي يعد نتاج دراسة مهمة متعلقة بقرارات شراء العميل يتمثل في الفرق بين توقعات العميل عن الخدمة وتقييمه لهذه الخدمة بعد الحصول عليها. وهو يقوم على خمسة أبعاد عامة متعلقة بجودة الخدمة والتي تعد لازمة لتحقيق شعور العميل بالرضا (يمكنك الاطلاع على الجدول ٩-٨). وقد قام "باراسورامان" وزملاؤه بعد ذلك بتحديد خمس فجوات بين مقدمي الخدمة والعملاء، بيد أنهم اقترحوا بعد ذلك وجود فجوة أخرى بين مفهوم كل من العميل ومقدم الخدمة حول التجربة المتعلقة بتقديم الخدمة. وتعد هذه الأبعاد أساس إدارة الزائرين بأماكن الجذب السياحي، والتي

يتعين وضعها في الاعتبار جنبًا إلى جنب مع الجوانب والاتجاهات المستقبلية التي تؤثر على أماكن الجذب السياحي (يمكنك الاطلاع على الفصل العاشر لمزيد من التفاصيل حول تقديم الخدمات وإدارة تجربة السائحين).

الجدول (٩-٨): أبعاد جودة الخدمة المقدمة للعميل وفقًا لنموذج "جودة الخدمة"

الاعتمادية	القدرة على تقديم الخدمة المنتظرة بشكل دقيق ومتميز
درجة الاستجابة	الاستعداد لمساعدة العملاء وتقديم خدمة فورية لهم
خبرة العاملين	خبرة العاملين وكياستهم وقدرتهم على اكتساب ثقة العملاء
العناية بالعملاء	توفير الرعاية والاهتمام للعملاء
الجوانب الملموسة	تقديم الجوانب المادية لأداء الخدمة

مستقبل إدارة أماكن الجذب السياحي

من المعروف أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على نجاح أماكن الجذب السياحي أو فشلها في العمل كمؤسسات سياحية. ويجب النظر إلى ذلك وفقًا لتوقعات الزائرين خلال زيارتهم، علاوة على الحاجة إلى تحسين معايير الخدمة المقدمة في هذه الأماكن في العديد من الدول على مستوى العالم. ويتضمن هذا أيضًا حاجة أماكن الجذب السياحي إلى تطوير منتجاتها للاحتفاظ بحصتها في السوق السياحي. وعلى الرغم من أن بعض أماكن الجذب السياحي تنتمي إلى قطاع لا يهدف إلى تحقيق الأرباح، فإن استمرارها في المستقبل يعتمد على إدارتها لعملها وأصولها بأسلوب فعال ومتميز بحيث ينجذب الزائرون إليها وتحتفظ بمكانتها في ظل بيئة تنافسية متزايدة على النطاق العالمي. وقد قام "سواربروك" في كتابه الذي قام بتأليفه

عام 2001 بتحديد بعض العوامل الأساسية التي تشكل سمات أماكن الجذب السياحي في المستقبل وذلك على النحو الآتي:

- التعامل مع حجم المنافسة وتنوعها، خاصةً في مجال سوق السياحة الترفيهية
- تعيين فريق عمل متميز وتحفيزه والاحتفاظ به
- مواكبة التطورات التي تتم في قطاع التسويق
- الاعتراف بدور جمعيات التسويق في تقليل تكاليف الإعلانات
- إرضاء العملاء
- تلبية احتياجات مجموعات معينة من الزائرين مثل ذوي الاحتياجات الخاصة
- توفير عروض بيع متميزة وعوامل إبهار في أماكن الجذب السياحي لتحوز إعجاب الزائرين

جدير بالذكر إنه يمكن تجميع العديد من هذه العوامل في عدد من الفئات الخاصة بالتحديات المستقبلية:

١- تطوير المنتج السياحي وتجديده
٢- التسويق والترويج
٣- زيادة الإيرادات ومصادر التمويل
٤- تدريب العاملين وتطويرهم
٥- تدخل المجتمع والقطاع العام

تطوير المنتج السياحي وتجديده

يعد هذا ضروريًا إذا أراد أحد أماكن الجذب السياحي أن يظل في المنافسة، وأن يتوافق مع اتجاهات سوق السياحة المحلية والعالمية. ويشرح الفصل العاشر هذا الموضوع بمزيد من التفاصيل، بينما يعد من المفيد هنا ملاحظة أن معظم أماكن للجذب السياحي الناجحة تسعى إلى تطبيق مفاهيم أو عمليات أو تقنيات جديدة مثل إدخال التكنولوجيا الحديثة لتنال

إعجاب الجمهور المثقف من زائريها. وفي هذا الشأن، يعد من أكبر التطويرات التي تم إجراؤها في العديد من أماكن الجذب السياحي استخدام فيلم وتقنيات تفاعلية لجذب انتباه الزائرين من الأطفال، وذلك كما تم في متحف "نيوزيام" في واشنطن، والذي يعد متحفًا للأخبار والصحافة يتم الدخول إليه مجانًا. وقد تكلف ذلك 50 مليون دولار أمريكي. وفي الشهور التسع الأولى من تشغيله، قام هذا المتحف بجذب ما يصل إلى 325000 زائر، مما يشير إلى فاعلية التقنيات المستخدمة وقدرتها على جذب الزائرين. وفي اتجاه مماثل، قام مشروع "فيوتشرسكوب" في مدينة "بواتيه" بفرنسا، والذي تم افتتاحه في عام 1987، باستخدام فيلم كأساس لتشغيل مدينة الملاهي، بالإضافة إلى تقنيات عرض أخرى متقدمة. وباتباع نفس أسلوب عمل "لومند شورز" باسكتلندا باعتباره أحد مشروعات التطوير المهمة التي يقودها القطاع العام، قام مشروع "فيوتشرسكوب" بتوفير 1200 وظيفة بشكل مباشر و15000 وظيفة بشكل غير مباشر، كما استقبل 2.8 مليون زائر في عام 1997 (معظمهم من الزائرين المحليين). وفي مجال التكنولوجيا، فإن أماكن الجذب السياحي التي تستخدم تقنية الواقع الافتراضي (Virtual Reality) مثل "سكاي رايد" في نيويورك و"مدلم تاسود سينرلما" في أمستردام تقدم عروضًا محاكية والتي تجذب الزائرين إليها بشكل كبير.

التسويق والترويج

بينما يعد التطوير أساس تحقيق النجاح، فإن تعريف العملاء المحتملين بهذا التطوير من خلال التسويق والترويج يعد ضروريًا. وتستخدم معظم أماكن الجذب السياحي ميزانيات محدودة للعلاقات العامة في مقابل الإعلانات التي تتم إذاعتها بوسائل الإعلام. كما توجد بها أيضًا مواد إعلامية وترويجية ولها مواقع على الإنترنت وتتضمن جولات تعتمد على تقنية الواقع الافتراضي، هذا علاوة على استهدافها لمجموعات معينة من العملاء من خلال الحملات الترويجية التي تعتمد على تقديم أسعار منافسة. والهدف من كل هذا إعلام الناس بدور أماكن الجذب السياحي في الإنفاق الترفيهي، وبأنها تعد وسيلة للتسلية والمتعة، هذا علاوة على كونها تتسم بالأمن والإثارة. ففي الولايات المتحدة – على سبيل المثال، إن لكل من متحف "سميثنيان" في واشنطن ومتحف "الفن الحديث" في نيويورك موقعًا متطورًا جدًا على الإنترنت، مما أتاح إمكانية القيام بعمليات إليكترونية

عبره مثل البيع بالتجزئة وشراء التذاكر وعمليات الحجز. وفي بعض الحالات، دخلت أماكن الجذب السياحي في تحالفات وشراكات استراتيجية لتعزيز التعاون داخلها ومع باقي المؤسسات في قطاع السياحة. فعلى سبيل المثال، قام "المجلس الأعلى للسياحة في سنغافورة" (Singapore Tourist Board) بمراجعة جميع المواد الترويجية الخاصة بأماكن الجذب السياحي ثم قام بدمجها في الأدلة السياحية ووضعها في الأماكن الاستراتيجية المهمة للزائرين حتى يضمن وجود شكل متناسق للمواد الترويجية. وفي نيويورك، تشجع هيئة المؤتمرات السياحية أماكن الجذب السياحي والخدمات السياحية الأخرى على اتخاذ خطط لتخفيض أسعارها، كما أنها تدرج جميع أماكن الجذب السياحي في خريطة الأنشطة. وتتضمن الأمثلة الأخرى لتطوير الشراكات المتاحف المتحالفة مع بعضها البعض في "بوسطن" للقيام بمبادرات تسويقية مشتركة والقيام بالتالي بزيادة تعريف الناس بها. علاوة على ذلك، تشترك متاحف أخرى في تطبيق أفضل الممارسات المتعلقة بالتعامل مع الزائرين. وتقدم بعض أماكن الجذب السياحي مبادرات لتوسيع دورة تطور منتجاتهم السياحية مثل تقديم خدمات جديدة للزائرين أو تطبيق استراتيجيات للتطوير الداخلي. ومن الأمثلة الشهيرة على ذلك تطوير حديقة الحيوان السنغافورية لتقديم زيارات ليلية بها. بينما تسعى أماكن جذب سياحي أخرى إلى توسيع نطاق الموسم السياحي بالنسبة لها من خلال تضمين منتجات أو خدمات أخرى للعمل على مدار العام وكذلك تطبيق آليات تسعير مميزة. فعلى سبيل المثال، قامت "سانت كلوز لاند" في فنلندا بتطوير منتجات لتنال إعجاب الأسواق الخارجية طوال العام، كما قامت بإنشاء ثمانية مواسم ذروة لها.

زيادة الإيرادات ومصادر التمويل

من خلال اشتمال أماكن الجذب السياحي على مجموعة من المنتجات، يستطيع مديروها توسيع نطاقها لزيادة إجمالي معدل إنفاق زائريها فيها وفي نفس الوقت الاستجابة للاتجاه المتزايد للبيع بالتجزئة والذي يوفر فرصًا للتطوير الموجه والارتباط بالمنتجات والتجارب التي تقدمها هذه الأماكن للزائرين. علاوة على ذلك، فإن معظم أماكن الجذب السياحي الناجحة تشترك بصورة كبيرة في توفير الضيافة، كما أن بها مقاهي ومطاعم متميزة تحقق المزيد من الراحة والرفاهية علاوة على وجود فرص جيدة للإنفاق.

فعلى سبيل المثال، قام "المجلس الأعلى للسياحة في سنغافورة" بتضمين الأطعمة وأعمال الضيافة في استراتيجيته السياحية للقرن الحادي والعشرين. ويستخدم المجلس "مهرجان الأطعمة السنغافورية" لزيادة الفرص الترويجية وكوسيلة لتمييز الطابع "الآسيوي" للأماكن السياحية التابعة له. كذلك، تقدم أماكن جذب سياحي أخرى مهام ضيافة متميزة، مما يجعلها قادرة على توفير أماكن متنوعة لاستضافة الأحداث والاجتماعات علاوة على الاحتفالات ببدء إطلاق المنتجات. وقد قامت العديد من المتاحف في لندن بتبني المصدر المهم هذا من التمويل، إلى جانب اشتراكات العضوية بها. ومن المهام الرئيسية لزيادة الإيرادات من الزائرين الحاليين لمكان جذب سياحي ما البحث عن طرق لبقائهم لمدة أطول بهذا المكان، وهو الأمر الذي تمت مناقشته فيما سبق في حالة اسكتلندا. ويشجع تقسيم أماكن الجذب السياحي إلى أقسام/قطاعات وتجارب مختلفة على بقاء الزائرين لوقت أطول في هذه الأماكن مع زيادة نطاق فرص البيع بالتجزئة.

تدريب العاملين وتطويرهم

هناك إدراك متزايد بأن العديد من أماكن الجذب السياحي تعمل فيما يطلق عليه "قطاع الصناعات الثقافية"، هذا علاوة على الحاجة المتزايدة للقيام بمزيد من التدريب والتطوير الإداري من أجل التعامل مع هذه الأماكن باعتبارها مشروعات تجارية. فمن المعروف أنه توجد مجموعة من الصناعات الثقافية ضمن السياق السياحي، وقد قام "مايرسكوف" في دراسة له في عام 1988 بتحديد الأحداث والمنتجات والموارد الثقافية ذات الأهمية الكبرى لصناعة السياحة. وتوفر أماكن الجذب السياحي العنصر الأساسي لهذا النظام. وفي المدن، تقدم الصناعات الثقافية مجموعة متنوعة من أماكن الجذب السياحي، بما في ذلك المطاعم والمكتبات والمتاحف والمعارض الفنية. ففي المملكة المتحدة – على سبيل المثال، قامت هذه الأنشطة بتوظيف ما يزيد عن 68500 شخص في التسعينيات من القرن العشرين، مما يعكس حقيقة قيام العديد من الدول (على سبيل المثال، اسكتلندا)، والمدن الصغيرة والكبيرة بتطبيق استراتيجيات متعلقة بالصناعات الثقافية لدعم هذه الأنشطة. ويتضح ذلك من خلال محاولات المدن الأوروبية كل عام لكي تصبح "عاصمة الثقافة في أوروبا" مع وجود تركيز على اعتبار أماكن الجذب

السياحي كعنصر أساسي لتطوير السياحة. كما يظهر ذلك أيضًا من الجدول المرتبط بذلك والذي يدور حول كيفية قيام ذلك بمساعدة قطاع أماكن الجذب السياحية في تدريب العاملين بها وتطويرهم من أجل تقديم خدمة أفضل. ويتضح ذلك أيضًا من خلال ما يتم من عمل بمدينة "ليفربول" وذلك من خلال مشروعها لكي تصبح "عاصمة الثقافة في أوروبا" لعام 2008، وذلك كما يتضح من خلال إدارة المشروع من قبل "شركة ليفربول الثقافية" (Liverpool Culture Company) والميزانية المطلوبة لإدارة هذا المشروع (يمكنك الاطلاع على الجدول ٩-٩).

الجدول (٩-٩): تمويل "شركة ليفربول الثقافية" في الفترة من عام 2005 إلى عام 2009، لتنفيذ برنامج "عاصمة الثقافة في أوروبا" لعام 2008

الهدف	إجمالي التمويل المخصص للفترة من عام 2005 إلى عام 2009 (بالجنيه الإسترليني)
١- تقديم أفضل الأعمال الفنية والأحداث المحلية والقومية والدولية بشتى أنواعها	34353288
٢- زيادة اهتمام المجتمع وإثارة حسه الابتكاري وزيادة مشاركته	11223935
٣- الحفاظ على البنية الثقافية للمدينة وتطويرها وتوسيعها	26331620
٤- جذب الاستثمارات	5943841
٥- جعل "ليفربول" مدينة من الطراز العالمي بحلول عام 2008	12046301
٦- توفير إدارة ذات كفاءة وفاعلية لبرنامج "عاصمة الثقافة في أوروبا"	5044014

ومن ناحية أخرى، فإن استخدام المتطوعين في العديد من السياقات السياحية يقدم العديد من الدروس المفيدة للعاملين بالمجال السياحي. فبعض الدول (مثل فرنسا) تعد نماذج للتدريب في قطاع أماكن الجذب السياحي حيث إنها ترى أن التدريب يعد ميزة تنافسية مهمة. وكما سيتم توضيحه بالفصل العاشر، فإن بعض الشركات السياحية التي تعمل في قطاع أماكن الجذب السياحي مثل شركة "ديزني" سوف تقوم بتوجيه العالم في مجال تدريب الموظفين وتحفيزهم لتطوير العناية بالزائرين وتحسين تجاربهم وتطوير المنتجات السياحية.

تدخل المجتمع والقطاع العام

تعد أماكن الجذب السياحي عنصرًا مهمًا لأي مجتمع ومرافقه السياحية، ولذلك، فإن دعمه المحلي في مواسم الركود السياحي عادةً ما ينظر إليه على أنه عنصر أساسي لنجاح استراتيجيات الصناعات الثقافية. فالزيارات التي يقوم بها السكان المحليون لمنطقة بها مكان جذب سياحي في مواسم الركود للسياحي والذين يعدون ممثلين لهذه المنطقة، تعد مهمة جدًا بالنسبة لسوق أماكن الجذب السياحي. وتوجد العديد من الأمثلة الجيدة لدعم أماكن الجذب السياحي على مستوى الدولة بشكل مباشر في فرنسا وبشكل غير مباشر في المملكة المتحدة من خلال الاعتمادات المخصصة لمشروع تطوير السياحة في الألفية الجديدة. وعلى النقيض من ذلك، فإن الولايات المتحدة الأمريكية لا تقوم بالتمويل المباشر لأماكن الجذب السياحي من خلال الاعتمادات العامة، وذلك نظرًا لأن التبرعات والهبات وجهود المجتمع المدني تعد أكبر من المخصصات التي تقدمها الحكومة. وفي المواضع التي يتم فيها تدخل القطاع العام بصورة مباشرة، غالبًا ما يتم تبرير هذا التدخل على أنه لحماية العمالة أو التطوير. وفي بعض الحالات، يمكن للولايات المساعدة في تطوير أحد أماكن الجذب السياحي في منطقة ما، ومن ثم، فإن تمويل الأحداث والمهرجانات يمكن أن يعد عنصرًا أساسيًا لتدخل القطاع العام في قطاع أماكن الجذب السياحي.

الملخص

شهد العصر الحديث زيادة كبيرة في نطاق أماكن الجذب السياحي في المملكة المتحدة والعالم بأسره. ويعتمد معدل زيارة هذه الأماكن على مجموعة متنوعة من العوامل تتضمن موقعها أو جاذبيتها أو تكلفتها أو المزايا التي تقدمها أو مزيج من هذه العناصر. وقد يكون للحوافز المالية مثل الدخول المجاني تأثير واضح في هذا الشأن، وذلك كما اتضح من خلال نموذج المتاحف والمعارض الفنية القومية البريطانية. ومن الواضح أيضًا ضرورة استخدام أساليب متميزة للتعرف على كيفية إرضاء الزائرين وذلك نظرًا لتزايد توقعات الزائرين وتزايد الحاجة لاستخدام رضا العميل كميزة تنافسية وذلك في سوق أماكن جذب الزائرين. وجدير بالذكر أن أحد التحديات الرئيسية التي تواجه أماكن الجذب السياحي يكمن في إدخال التكنولوجيا الحديثة والاستخدام الأمثل لها. بيد أنه في الوقت نفسه، ترى الهيئات التي تقوم ببحوث السوق مثل "مينتيل" أن الزائرين يسعون إلى الحصول على خدمة عالية الجودة بأسعار تنافسية في القطاع الترفيهي، وهو القطاع الذي يتنافس معه قطاع أماكن الجذب السياحي في الوقت الحالي. كما يسعى الزائرون أيضًا إلى تحقيق المزيد من التفاعل بأماكن الجذب السياحي والذي يتضمن إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة وتقديم العروض المتطورة لتطوير درجة أكبر من التفاعل الاجتماعي بهذه الأماكن، بالإضافة إلى زيادة عوامل جذب الزائرين إليه. على الرغم من ذلك، وكما أوضح نموذج "دبي"، لا تحتاج أماكن الجذب السياحي فقط إلى الاستحواذ على إعجاب الزائرين، بل تحتاج أيضًا إلى إبهارهم إذا كانت تريد جذب المزيد من الزائرين إليها وترغب في أن تصبح عالمية النطاق.

أسئلة

١- لماذا تعد أماكن الجذب السياحي شديدة الأهمية لقطاع السياحة؟

٢- ما العوامل الرئيسية المرتبطة بالإدارة الناجحة لأماكن الجذب السياحي؟

٣- لماذا تعد أماكن الجذب السياحي صعبة التصنيف؟

٤- ما المستقبل المنتظر لأماكن الجذب السياحي في ظل التطور التكنولوجي الحالي؟

الفصل العاشر

إدارة الشركات السياحية

يقوم هذا الفصل على المناقشة السابقة لصناعة السياحة، مبيناً الحاجة إلى إدارة الشركات السياحية. على أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- مبادئ الإدارة وتطبيقها على الشركات السياحية
- دور التسويق باعتباره وظيفة إدارية
- دور الإدارة في وضع معايير ونظم لتوفير الخدمات
- أهمية المشروعات السياحية الصغيرة في قطاع السياحة
- دور الابتكار والتطوير السياحي باعتباره وظيفة إدارية

تمهيد

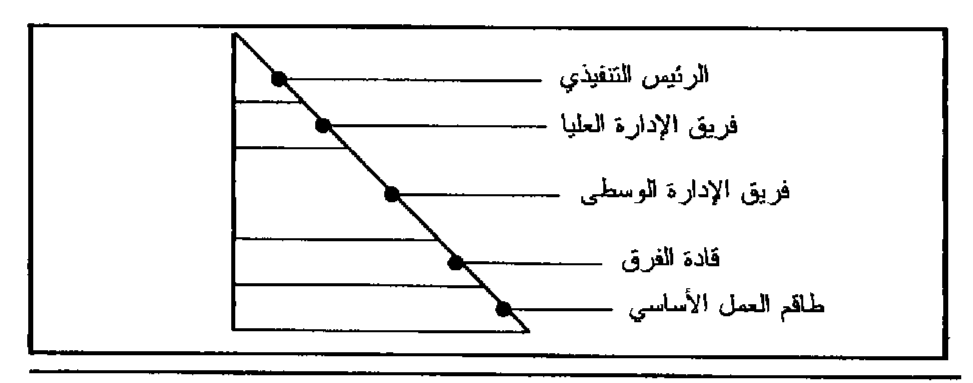
قامت الفصول السابقة بإلقاء الضوء على الطبيعة شديدة التعقيد للسياحة، لكونها تتضمن مزيجًا معقدًا من الشركات التجارية والهيئات التي تتعاون وتعمل معًا لتقديم الخدمات والمنتجات للسائحين باعتبارهم مستهلكين. وتعرف هذه الشركات والهيئات جملةً بالمؤسسات السياحية، والتي تعد كيانات رسمية مثل الشركات التي يتم تأسيسها لتوفير البضائع والخدمات لتحقيق الثراء أو الفوائد الأخرى من خلال استخدام فريق العاملين التابع لها وقدراتها ومهاراتها في سياق سياحي. ويعد الربح الدافع الرئيسي للعديد من الشركات التي تعمل بالقطاع الخاص في مجال السياحة. بيد أنه توجد أيضًا مؤسسات داخل القطاع العام (يمكنك الاطلاع على الفصل الحادي عشر) وقطاع الأعمال التطوعية تعمل في مجال السياحة باتجاه رقابي أو تطوعي أو كجماعات ضغط (والمقصود المؤسسات المهنية مثل اتحاد وكلاء السفر البريطانيين). علاوة على ذلك، فهذه المؤسسات تسعى إلى التأثير والتغيير علاوة على تمثيلها لمصالح أو توجهات معينة. فجميع هذه المؤسسات تؤثر على السياحة وإدارتها وطبيعتها وسير العمل بها (سوف يتم الشرح التفصيلي لذلك بالفصل الحادي عشر). ومن أجل إقامة الشركات السياحية وكفاءة أدائها، توجد حاجة لوجود شكل من أشكال الإدارة والتنظيم. وسوف يقوم هذا الفصل بدراسة موضوع الإدارة الذي تمت إثارته بالفعل على مدار الكتاب بكل فصل من فصوله، مع التركيز على المدير باعتباره المسئول عنها.

المبادئ الرئيسية لإدارة الشركات السياحية

تعمل معظم الشركات التجارية المرتبطة ببعضها البعض بهدف توفير المنتجات السياحية وتوصيلها بصورة كبيرة من أجل تحقيق الأرباح. ولكي تتمكن من تحقيق ذلك، فإنه توجد حاجة لوجود نظام إداري فعال. بعبارة أخرى، تأخذ الإدارة طابعًا رسميًا في الشركات السياحية، وفي معظم الحالات، تركز الإدارة على الاستخدام الأمثل لموارد الشركة لصالحها (على وجه الخصوص، الأفراد باعتبارهم أكثر مواردها أهمية) من أجل

تقديم خدمات أو منتجات تتوافق مع ما يتطلبه السائح باعتباره مستهلكًا. وبصفة عملية، تشمل إدارة السياحة تسخير الجهود والاستخدام الأمثل للموارد (أي الأفراد والموارد المالية والتكنولوجيا وتنظيم العمل) لتحقيق درجة من التنظيم للمهام التي يتعين أن تقوم بها الشركة لممارسة عملها وتحقيق أهدافها. وسوف يتطلب ذلك من المدير (أو فرق المديرين) التواصل المستمر مع الموظفين للقيام بالمهام الإدارية، التي يتشكل منها العمل الإداري ككل.

تهدف معظم الشركات السياحية من عملها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة. وغالبًا ما يتم تنظيم بنية هذه الشركات بصورة داخلية في صورة أقسام (مثل، المبيعات وإدارة الموارد البشرية والحسابات والشئون المالية). كما يوفر هذا الشكل الأفقي من التنظيم تقسيمًا جيدًا للموظفين. علاوة على ذلك، يتم تنظيم هذه الشركات أيضًا بصورة رأسية على شكل تسلسل هرمي، كما أنها تتسم بمستويات مختلفة من الصلاحيات والسلطة والمكانة. وضمن نطاق الشركات السياحية، يتم تقسيم المديرين إلى مستويات (انظر الشكل ١٠-١).



الشكل (١٠-١): مستويات المديرين

يمكن تصنيف المديرين أيضًا وفقًا للأدوار الوظيفية المنوطين بها ويشمل ذلك الآتي:

- مديرو الأقسام، الذين يقومون بإدارة أقسام معينة مثل الحسابات والأبحاث والمبيعات وشئون العاملين في المؤسسات الكبرى

- مديرو وحدات العمل أو المناطق أو التقسيمات وهم الذين لديهم مسئوليات تتعلق بمجموعة من المنتجات أو منطقة جغرافية معينة، كما أنها تضم مجموعة من المسئوليات الإدارية.
- مديرو المشروعات الذين يقومون بإدارة مشروعات معينة (يعد المشروع مهمة إدارية على المدى القصير)، كما أنهم قد يتطلبون وجود فريق من العاملين لإكمالها.

أهداف الإدارة في الشركات السياحية

عادةً ما تكون الرغبة في تحقيق الأرباح هي الدافع وراء الأهداف التي يرنو المديرون إلى تحقيقها داخل الشركات السياحية، بيد أن هذه الأهداف غالبًا ما تكون متنوعة حيث تشمل الآتي:

- تحقيق الأرباح وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تقديم خدمات متميزة وجذب عملاء جدد وتقليل التكاليف (فعلى سبيل المثال، في عامي 2005 و2006، قامت خطوط الطيران البريطانية بتقليل مناصب الإدارة الوسطى والعليا بمعدل 351 وظيفة لتوفير مبلغ 50 مليون جنيه إسترليني من أجل تقليل التكاليف لمحاولة تحقيق مزيد من الأرباح).

- في القطاع العام، توجد أهداف أخرى (مثل، التنسيق والتواصل وإثارة الوعي العام والقيام بالأنشطة التي تصب في صالح جميع أفراد المجتمع) تتصدر جدول أعمال الإدارة في الشركات السياحية.

- الكفاءة وذلك لتقليل المصروفات والتكاليف للحد الأدنى من أجل تقديم خدمات أقل تكلفة

- الفاعلية (تحقيق الأهداف المحددة)؛ ولا يلزم أن تكون الرغبة في تحقيق الربح هي الدافع وراء الفاعلية.

بيد أنه من ناحية التطبيق العملي، تقوم المهام الرئيسية للمديرين على عملية الإدارة، التي تمثل كيفية تحقيق هذه الأهداف. وبينما يختلف واضعو النظريات الإدارية في التأكيد الذي يوجهونه للجوانب المختلفة لعملية الإدارة، توجد مجموعة من المهام متفق عليها بالإجماع للإدارة والتي تشمل: التنظيم والتخطيط والقيادة والتحكم (يمكنك الرجوع إلى الفصل الأول).

تعد الإدارة عملية متواصلة ودائمة التغير يقوم فيها عدد كبير من المديرين باتخاذ قرارات تؤثر على الشركة وطبيعة العمل الخاصة بها. فيقوم الرؤساء التنفيذيون باتخاذ قرارات ذات تأثير كبير على الشركة (مثل اتخاذ قرار بتقليل عدد العاملين نتيجة لهبوط مستوى الطلب أو قرار بتوسيع حجم العمل)، بينما يقوم صغار المديرين بالتعامل مع القرارات اليومية الروتينية. وبخصوص اتخاذ القرارات الإدارية، ينبغي أن يكون لدى المدير توازن بين المهارات الفنية والمهارات البشرية التي يتمتع بها. ولتوضيح ذلك، تعد هذه المهارات ضرورية عند التواصل بين الأفراد الموجودين داخل الشركة وإدارتهم علاوة على الأفراد الموجودين خارجها كالعملاء والموردين. وغالبًا ما يدعم هذا التوازن القدرة على التواصل بفاعلية وثقة مع الآخرين، علاوة على مهارة إدارة الأفراد وتحفيزهم. كما يلقي ذلك بالضوء أيضًا على مجموعة أخرى من المهارات يكون المديرون بحاجة إليها وهي المهارات المعرفية والإدراكية. تمكن المهارات المعرفية المديرين من صياغة حلول للمشكلات، بينما تمثل المهارات الإدراكية تلك التي تسمح لهم بانتهاج وجهة نظر أكثر شمولاً علاوة على التفكير في الروابط القائمة مع الجوانب الأخرى للشركة. وتتضح هذه المهارات من الدراسات التي يتم إجراؤها حول المديرين وعملهم.

وقد قام "كارول" في دراسة قام بها عام 1988 بتحديد مجموعات المهام الإدارية، التي عهدت إلى المديرين بالمهام التالية:

١- تمثيل الشركة

٢- القيام بدور الباحثين الذين يبحثون في الأمور والمشكلات المختلفة

٣- القيام بدور المفاوضين عن طريق التواصل مع فرد أو مجموعة أفراد حول صفقة للتوصل إلى نتيجة معينة مثل إبرام أحد العقود

٤- القيام بدور المنسقين الذين يقومون بالتأكد من توزيع موارد الشركة بطريقة جيدة لضمان تدفق مهام العمل

٥- القيام بدور تقييمي كملاحظة جوانب أنشطة الشركة وفحصها ومراقبتها

٦- القيام بدور منظمي فرق العمل الذين يقومون بالتحكم في مهام إدارة الموارد البشرية

٧- القيام بدور المشرفين الذين يقومون بتوجيه العمل اليومي لصغار العاملين

فهذه المجموعات تعني تعدد الأدوار التي على المديرين القيام بها مما يتطلب منهم أن يكون لديهم نطاق عريض من الكفاءات من أجل تحقيق النجاح.

ووفقًا لرأي كل من "إينكسون" و"كولب"، تعرف الكفاءة بأنها:

"صفة كامنة لدى الفرد - على سبيل المثال، نمط تحفيزي أو مهارة أو سلوك شخصي أو قيمة أو مجموعة معارف - تمكنه من الأداء الناجح في وظيفته".

إن الدافع الرئيسي لاهتمام الهيئات بالكفاءات يتمثل في رغبتهم في تحسين الإدارة من خلال التعليم والتدريب، كما يمكن تقسيم الكفاءات إلى ثلاث مجموعات، على النحو التالي:

١- فهم المهام المراد تنفيذها

٢- تنفيذ المهام

٣- إشراك الأفراد في تنفيذها

وقد قام "كوين" وزملاؤه عام 1990 بدراسة المهارات والكفاءات والاختصاصات التي يتمتع بها المديرون وأدوارهم، كما استنتجوا أن مجموعة المهارات التي يمتلكها أحد المديرين غالبًا ما تدور حول الأنشطة التالية: التوجيه والابتكار والوساطة باعتباره موردًا ومديرًا، علاوة على التنسيق والإشراف.

علاوة على ذلك، فإن الاهتمام بالكفاءات يطرح أسئلة حول المفهوم البسيط للإدارة كإطار للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة؛ فهو يؤكد على المهارات باعتبارها أساس الإدارة. وعلى الرغم من ذلك، فإن الاعتماد على الكفاءات وحدها قد يغفل الحاجة إلى المهارات المعرفية المرتبطة بالشخصية والأسلوب الفردي، بينما تقوم المهارات الإدراكية على القدرات الطبيعية للأفراد.

وعلاوة على ذلك كله، فإن المديرين يحتاجون إلى الاتسام بالمرونة والقدرة على التكيف لمواكبة التغييرات وإدارتها وخاصة في المجالات سريعة الحركة مثل السياحة. ومن بين المهارات المشتركة التي قامت مجموعة من الشركات الخاصة بسياحة الأماكن الطبيعية بأستراليا بتحديدها باعتبارها ضرورية جدًا لعملها ما يلي:

- تخطيط العمل والموارد المالية ومهارات وضع الخطط والأبحاث
- مهارات التسويق العامة والاستراتيجية وفهم الأسعار والمنتجات والأماكن والترويج
- المهارات التشغيلية، خاصة فيما يتعلق بالعملاء وعمليات سير العمل
- السمات الشخصية، خاصة عند التعامل مع الأفراد

ومن ثم، فإن هذه القائمة تقوم بإلقاء الضوء على تنوع المهارات والمعارف التي يحتاج إليها المديرون.

يعد التغيير سمة رئيسية للشركات السياحية، كما أنه توجد حاجة إلى إدراك المديرين لنطاق واسع من عوامل التغيير التي تشمل التغييرات المتعلقة بالمجتمع والثقافة والاقتصاد (خاصة تلك المتعلقة بطبيعة الاقتصاد) والتغييرات الديموغرافية ودور التغييرات القانونية والسياسية والتغييرات التكنولوجية (خاصة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات). كما تشمل هذه العوامل أيضًا المنافسة والظروف العالمية ودور التغيير وعدم الاستقرار في الأسواق. كما قد يشكل الرفض الداخلي للتغيير مشكلة للمديرين عند السعي إلى تحريك الشركة في اتجاهات جديدة، علاوة على أنه يمكن استخدام أساليب متنوعة للتكيف مع التغيير وهي تشمل:

- التعليم والتواصل
- المشاركة
- التسهيل والدعم
- التفاوض والاتفاق
- المعالجة والاستيعاب
- الإجبار الصريح والضمني

إن القدرة على الإدارة في المواقف الجديدة حيث لا توجد إرشادات أو نماذج لاتباعها تمثل، وفقًا لـ "هاندي" في كتابه الذي قام بتأليفه عام 1989، كيفية تطور الأفراد خاصة في أداء المناصب الإدارية. وفي الواقع، تم دراسة السلوك الإداري خلال القرن العشرين، بدءًا من الدراسات الأولى لكل من "فايول" و"مينتزبرج" وآخرين الذين قاموا بملاحظة أساليب عمل المديرين ودراستها. وفيما يتعلق بكيفية استجابة المديرين للتحديات والمهام الجديدة، أوضحت الأبحاث أن الكثير من الأعمال الإدارية تعد تقليدية حيث إنها قائمة على إقامة علاقات عمل متبادلة مستمرة داخل الشركات. وثمة عدد من مراحل الاستجابات الإدارية للعمل يأتي على النحو الآتي:

- تولي المهمة، مرحلة تستمر عادةً لفترة تتراوح من ثلاثة إلى ستة شهور
- التعمق في العمل، وهذه المرحلة تستمر من أربعة شهور إلى أحد عشر شهرًا
- إعادة الصياغة، عقب فترة من التغيير المكثف، والتي تستمر عادةً من ثلاثة إلى ستة شهور
- الاندماج في العمل وهي مرحلة تستمر من ثلاثة إلى تسعة شهور
- التحسين

يرى "مينتزبرج" أن المديرين غالبًا ما يعملون بنسق الاستجابة للمثير حيث يستجيبون للمشكلات والتحديات والأمور المختلفة. كما يرى أن طبيعة الكثير من عملهم تعد مجزأة ومتقطعة، حيث إنه غالبًا ما تتم مقاطعتها.

مهام مديري السياحة

يتم وصف السياحة على أنها نشاط لقطاع الخدمات يضم درجة عالية من التواصل مع العملاء. وعلى الرغم من النطاق الواسع للمهام التي يتولى مديرو السياحة القيام بها، فإنه توجد ثلاث مهام إدارية رئيسية يحتاج العمل في مجال السياحة إلى التطرق إليها عند التعامل مع الأفراد باعتبارهم عملاء. وتتمثل هذه المهام في التسويق والأمور المتعلقة بالتشغيل وإدارة الموارد البشرية. وعلى الرغم من أن المهام الأخرى ذات أهمية، فإن هذه المهام الثلاث تعد ضرورية في المواضع التي لا يكون ناتج الخدمة فيها ملموس. وفي السياق السياحي، يختلف التسويق عما هو عليه بالنسبة إلى المنتجات الأخرى نظرًا لأن السياحة تعد صناعة خدمية، حيث يصعب تصور العناصر غير الملموسة وجودة تقديم الخدمة وتقييم التجارب. ومن ثم، فإن تغير شكل الخدمات السياحية وعدم إمكانية تخزينها (أي أنه لا يمكن تخزين جولة سياحية وبيعها في وقت آخر) علاوة على كونها غير ملموسة قد جعل من التسويق السياحي تحديًا بإضافته لمشكلتين رئيسيتين أخريين:

١- يجب أن يسافر العميل إلى الموقع السياحي (المنتج) لاستخدامه.

٢- يوجد لأصحاب الشركات السياحية تأثير قليل على الأنشطة السياحية.

ومن ناحية أخرى، إن تركيز التسويق يناقض حقيقة أن الاستهلاك السياحي يقوم على تقديم خدمة ومن ثم يقوم التسويق باعتباره عملية بربط العميل بالمورد، (يمكنك الرجوع إلى المثال الخاص بالكتيبات السياحية الوارد في الفصل الثامن). كما يعد التسويق أيضًا ضروريًا لعمل أبحاث السوق وتحديد احتياجات السوق وخصائص تقديم الخدمات وطبيعته في الصناعات الاستهلاكية (يمكنك الرجوع إلى مثال إنشاء برنامج لإحدى الرحلات السياحية المذكور بالفصل الثامن).

تسويق الأنشطة السياحية باعتباره مهمة إدارية

ينظر إلى التسويق بصفة عامة على أنه أحد المتطلبات الضرورية لتوصيل عرض المنتج أو الخدمة الذي توفره الشركات أو الموردون إلى السوق (وذلك كما أوضحنا بالفصل التاسع). ووفقًا لـ "كوتلر" و"أرمسترونج" في الدراسة التي قاما بإجرائها عام 1991، يمثل التسويق

عملية يحصل الأفراد والمجموعات من خلالها على نوع المنتجات أو السلع التي يقدرونها. يتم تصنيع هذه السلع وتبادلها من خلال عملية تتطلب الفهم التفصيلي للمستهلكين ورغباتهم بحيث يتم توصيل المنتج أو الخدمة بشكل فعال وجيد للعميل أو المشتري.

وعلى وجه الخصوص، تحتاج الشركات إلى أن تستعين بالأبحاث التي يتم إجراؤها حول السوق في فهم الأسواق التي تريد تزويدها بالخدمات وخصائص الخدمات التي تريد عرضها. علاوةً على ذلك، تحتاج الشركات إلى تحديد الأسعار التي سيتم فرضها علاوة على توفير الخدمات بحيث تلبي احتياجات العملاء قدر الإمكان. وبعد ذلك، يجب القيام بتطوير برنامج تواصل لإعلامهم بالخدمات (على سبيل المثال، عمل كتيب دعائي أو إعلان أو طريقة أخرى من التواصل، مثل شبكة الإنترنت).

ومن أجل تلبية احتياجات العملاء، تقوم الشركة بتحليل منتجاتها أو خدماتها فيما يتعلق بخبرتها ومدى تأثير المنتجات والخدمات المنافسة عليها. ويتم القيام بذلك غالبًا باعتباره تحليلاً لنقاط القوة والضعف للمنتجات والخدمات علاوة على تحليل الفرص والتهديدات التي تواجهها.

وبالنسبة لأصحاب الشركات السياحية الذين قد يرغبون في نماء عملهم وتطويره، فإن لديهم عددًا من الخيارات. ويوضح كل من "هورنر" و"سواربروك" في الدراسة التي قاما بإجرائها عام 1996 أن هذه الخيارات قد تشمل الآتي:

- تشكيل اتحاد تسويقي، حيث يتعاون مجموعة من أصحاب الشركات السياحية لتوفير منتج وتطويره
- تشكيل الاتحادات الإستراتيجية، حيث تتفق مجموعة من الشركات المختلفة على التعاون بطرق مختلفة (ويختلف ذلك باختلاف القطاعات في صناعة السياحة كما يضم بعض الأمور مثل اتفاقيات التسويق أو التعاون الفني)
- الشراء، الذي يمثل شراء أسهم أو حصص في شركات أخرى
- إقامة المشروعات المشتركة، حيث يسعى أصحاب الشركات السياحية لتأسيس مشروعات جديدة

- منح التوكيلات، حيث تستخدم كبرى الشركات السياحية وجودها بالسوق وعلاماتها التجارية لزيادة تأثيرها من خلال إعطاء توكيلات لتشغيل المشروعات التجارية باستخدام مجموعة القواعد والشعارات الخاصة بها.

وعلى الرغم من ذلك، يعتمد التنفيذ الفعلي للتسويق السياحي بشكل أساسي على المزيج التسويقي الذي تختاره الشركة.

المزيج التسويقي

يمثل المزيج التسويقي "مزيجًا من المتغيرات المتعلقة بالتسويق والتي تستخدمها الهيئة (أو الشركة) لتحقيق مستوى المبيعات المرغوب فيه في السوق المستهدفة"، (وذلك كما عرفه "كوتلر"). ويدل ذلك على أنه في أية شركة سياحية توجد أربعة متغيرات تسويقية أساسية تنبغي مراعاتها وهي:

١- تشكيل المنتج، والذي يمثل قدرة الشركة على التكيف مع احتياجات العملاء فيما يتعلق بالخدمات التي تقدمها. ذلك حيث يتم بصفة مستمرة تكييف المنتجات مع التغييرات التي تطرأ على أسواق المستهلكين.

٢- السعر وهو الذي يمثل المفهوم الاقتصادي المستخدم لتعديل عملية تقديم الخدمات لتلبية الطلب، مع أخذ أهداف المبيعات وإجماليها في الاعتبار.

٣- الترويج وهو الذي يمثل الأسلوب الذي تسعى الشركة من خلاله إلى تحسين معرفة العملاء بالخدمات التي تبيعها بحيث يتحول الأشخاص الذين تم تعريفهم بالخدمات إلى مشترين فعليين. ولتحقيق الأهداف الترويجية، يتم اللجوء إلى الدعاية والعلاقات العامة والتركيز على عمليات البيع وتوفير الكتيبات الدعائية.

٤- المكان وهو الموقع الذي يتم فيه جعل العملاء المحتملين يقومون بشراء إحدى الخدمات – أي، مركز البيع (على سبيل المثال، وكيل السفر أو أي موقع آخر للتوزيع مثل شبكة الإنترنت).

إن المتغيرات الأربعة هذه يتم دمجها في عملية التسويق مع الوضع في الاعتبار المنافسة وتأثير أحوال السوق. وبالتالي، تشتمل عملية التسويق على التقييم المتواصل لكيفية تلبية إحدى الشركات بصورة داخلية أو خارجية لمتطلبات العملاء.

إدارة الأمور التشغيلية في الشركات السياحية

تعد الأمور التشغيلية محط تركيز معظم المؤسسات الخدمية المعتمدة على السياحة، وعلى وجه الخصوص تلك التي تقوم بعمليات تعتمد في تنفيذها على عدد كبير من العاملين (كما في المطارات). إن عمليات التشغيل في مجال السياحة ذات دور كبير، حيث تتطلب الطبيعة الموسمية العالية للسياحة وجود فريق عمل موسمي بالمنتجعات والمطارات والفنادق وشركات متخصصة في توفير وسائل النقل. كما ينحصر الطلب على الأماكن السياحية بصورة كبيرة في عدد من الشهور على مدار العام وذلك يعد تحديًا إداريًا كبيرًا للعديد من الشركات. ومن ثم، فإن الموسمية تشكل طلب المستهلكين على السياحة بسبب نطاق عريض من العوامل منها مناخ الجهة السياحية والظروف البيئية بها علاوة على مستوى جذبها للسياح. كما يستخدم تحديد الأسعار أيضًا من قبل الشركات للاستفادة من أوقات ذروة الطلب في شهور الفصول المعروفة بذلك. ومن ناحية أخرى، في الفصول التي تشهد إقبالاً أقل، قد تسعى الشركات إلى الاستفادة من الدعم الذي توفره هيئات القطاع العام من أجل استضافة الأحداث المهمة علاوة على جذب السياح في غير المواسم السياحية. إن هذه الأحداث مثل احتفالات "هوجماني" باسكتلندا واحتفالات العام الجديد بلندن (التي تجذب 250000 شخص) تعد طريقة جيدة لتقليل تأثيرات الطابع الموسمي للنشاط السياحي.

علاوة على ذلك، فإن بعض الجهات السياحية تحظى بموسم واحد يشهد ذروة الإقبال (على سبيل المثال، المنتجعات الساحلية في فصل الصيف) أو موسمين (فصلي الصيف والشتاء)، بينما لا تتمتع العديد من الجهات السياحية بالمدن بأي موسم ذي ذروة إقبال، حيث لا يسبب المناخ والظروف البيئية فترات ذروة حيث إن عادات قضاء الإجازات المرتبطة

بالأسواق الدولية المختلفة تشكل نمط الطلب الموسمي. ويقصد بالموسمية هنا أن الشركات السياحية الفردية ينبغي أن تستطيع إدارة أوقات الارتفاع والانخفاض للعرض والطلب. فعلى سبيل المثال، في يناير 2006، قامت خطوط الطيران البريطانية بتخصيص 1.5 مليون تذكرة طيران بأسعار تشجيعية للسفر حتى حلول ديسمبر 2006 لتحفيز الطلب وملء مقاعد الطائرات الشاغرة بحيث تلبي الرحلات المخطط لها ما تهدف إلى تحقيقه من عوائد من كل رحلة سياحية، ويأتي ذلك على الرغم من نسبة الإشغال الجيدة في رحلاتها الجيدة والتي بلغت نسبتها 74% بالشهور الثلاثة الأخيرة لعام 2005. ويتضح تحديد أوقات السفر والرحلات من قبل الأسواق المختلفة بشكل قوي إذا استعرضنا أنماط السياحة لأيسلندا. فمعظم زيارات السياح الواردة من القارة الأوروبية تتركز في الشهور من يونيو إلى أغسطس، كما أن معدلات شغل الأماكن بفنادق العاصمة تتجاوز نسبة 75% في هذه الشهور. وفي الوقت نفسه، استطاعت أيسلندا توفير متطلبات الإقامة اللازمة لنمو معدلات وفود الزائرين الموسمية من 70000 زائر في عام 1982 إلى 300000 في عام 2003 مما يتطلب قدرة استيعابية إضافية للفنادق لتلبية الطلب المتزايد.

تنهض الأمور التشغيلية بدور يومي مهيمن بالنسبة إلى العديد من الشركات خاصة في الأماكن التي يتم فيها إدارة شئون أعداد كبيرة من السائحين، مثل أماكن الجذب السياحي أو المطارات. ولضمان سلاسة تنظيم هذه الأنشطة، ينبغي أن يعهد المديرون بقدر كبير من المسئولية لفرق العمل الأساسية فيما يتعلق بإدارة التعاملات مع الزوار. وغالبًا ما يتم تسمية هذا الجانب التشغيلي باسم "إدارة العمليات"، علاوة على أنه يركز على خمسة جوانب مرتبطة ببعضها البعض وهي:

١- القدرة وهي التي تمثل فهم قدرة المؤسسة على توفير شيء ما (مثل إحدى الخدمات)

٢- المعايير وهي تلك التي تسود داخل قطاع السياحة (مثل أوقات الانتظار في أثناء تسجيل الركاب لرحلات الطيران بالمطار أو استقبال الزوار في الفندق)

٣- الجدولة وهي التي تمثل التخطيط للعمل واستخدام الموارد المادية والبشرية للمؤسسة

٤- المخزون وهو الذي ينطوي على فهم قدرة المؤسسة على الوفاء بمتطلبات العرض والطلب

٥- المراقبة وهي التي تضمن إدارة العمليات بأسلوب فعال ومنهجي علاوة على تنفيذ إجراءات التخطيط والإعداد والاستعداد المتضمنة بالمهام الأربعة المذكورة أعلاه

يعتمد جزء كبير من هذه الجوانب على وجود فريق عمل لديه الكفاءة للقيام بهذه المهام.

إدارة توفير الخدمات (الأمور المتعلقة بالموارد البشرية وتوفير الخدمات)

وفقًا لـ "بوم" في الكتاب الذي قام بتأليفه عام 1993، يمكن تصور السياحة على أنها عميل يقوم بشراء "مهارات وخدمات والتزام مجموعة من الأفراد للتجربة التي يريدون تقديمها"، وبذلك يلقي هذا التعريف الضوء على أهمية الأمور المتعلقة بإدارة الموارد البشرية علاوة على التحديات التي يطرحها ذلك أمام مديري السياحة (يمكنك الاطلاع على الجدول ١٠-١). وتعد العديد من هذه الأمور جزءًا لا يتجزأ من بعض المشكلات المحددة التي يواجهها قطاع السياحة والتي تشتمل على الآتي:

- المشكلات الديموغرافية المتعلقة بانكماش عدد من يحتمل تعيينهم من موظفين جدد ونقص العمالة (وذلك كما تمت مناقشته بالفصل السابع)
- رؤية صناعة السياحة كصاحب عمل
- الرؤى الثقافية والتقليدية لقطاع السياحة
- المكافآت والحوافز التي تدفع نظير العمل في هذا القطاع
- التعليم والتدريب
- نقص المهارات بكلا الجانبين الإداري والفني
- ربط المشكلات المتعلقة بالموارد البشرية بجودة الخدمات والمنتجات

- التوزيع غير الكفء للعاملين
- انتهاج طريقة علاجية وليست استباقية في التطرق للمشكلات المتعلقة بالموارد البشرية

الجدول (١٠-١): إدارة الأمور المتعلقة بالموارد البشرية في مجال السياحة

١- الوعي الضروري بنطاق سوق العمالة وطبيعته
٢- تصميم الوظائف
٣- تعيين فريق العاملين والاحتفاظ بهم
٤- الدعم وتكافؤ الفرص والتدريب والتطوير
٥- تقييم أداء فريق العاملين
٦- الرواتب والحوافز
٧- إجراءات إنهاء التعاقد والتظلم
٨- العلاقات الصناعية وقانون التوظيف
٩- تحفيز فريق العاملين

بشكل متوافق مع الإدارة العامة، تهتم إدارة الموارد البشرية بتوزيع الموارد البشرية والإشراف والرقابة عليهم باعتبار ذلك عملية إدارية. ولقد حددت التحليلات الأكثر تعقيدًا لإدارة الموارد البشرية دورها البارز ضمن أية شركة في إدراك الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (أي توصيل خدمات ممتازة للعملاء بمجال السياحة)، وهذا ما سوف يتضح فيما بعد عند مناقشة نموذج شركة "ديزني".

بالنسبة للشركات السياحية متوسطة أو كبيرة الحجم، عادةً ما يتم ربط الأمور المتعلقة بالموارد البشرية والعوامل التي تؤثر على أدائها بفرق العمل الأساسية والقوى العاملة. ومن ثم، فإن التعرف على دور تعيين العاملين والتطوير المستمر لهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية أصبح ضروريًا. وغالبًا ما يعكس حجم المهام المتعلقة بإدارة الموارد البشرية حجم المؤسسة، علاوة على أن مهام محددة (مثل، التدريب والتطوير) قد يتم تخصيصها لأفراد معينين. من ناحية أخرى، في الشركات الأصغر

حجمًا، قد يكون الالتزام بالمهام الرئيسية (التعيين والاحتفاظ بالموظفين) جميع ما يمكن تحقيقه نتيجة لضغوط العمل والقيود المفروضة على الوقت المخصص لفرق العاملين.

بالإضافة إلى ذلك، فإن التحديات الكبرى لقطاع صناعة السياحة في الألفية الجديدة تم تلخيصها بصورة ملائمة من قبل "كوبر" وزملائه:

> "إن التحديات التي تواجه قطاع السياحة سوف يتم النجاح في مواجهتها فقط من خلال فريق عمل على درجة جيدة من التعليم والثقافة والتدريب والنشاط علاوة على معرفتهم بالعديد من اللغات واتسامهم بحسن التنظيم والابتكار وفهمهم لطبيعة السياحة وتلقيهم لتدريب متميز. إن الجودة العالية للموارد البشرية في مجال السياحة سوف تسمح للشركات باكتساب ميزة تنافسية تميزها عن غيرها مع إضفاء قيمة مضافة على الخدمات التي تقدمها."

يجب تطوير وتنفيذ سياسات أكثر تميزًا في مجال الموارد البشرية في الجوانب التالية لكي يقوم قطاع السياحة بإعطاء قيمة مضافة لفريق العاملين الخاص به وتغيير صورة القطاع كصاحب عمل:

- دعم فريق العاملين
- تقييم أداء فريق العاملين
- التواصل الفعال مع فريق العاملين
- مكافأة روح المبادرة والتميز في العمل
- منح سلطات لفريق العاملين
- تطوير أداء فريق العاملين من خلال التدريب

وبالتالي، فإن الجودة والالتزام والفاعلية من جانب الموارد البشرية قد تكون ضرورية في تنافس الشركات مع بعضها البعض. علاوة على ذلك، فإن فهم دور إدارة الموارد البشرية، والأهم من ذلك، تحديد نوعية الخدمات المطلوب من فريق العاملين تقديمها، يعدان من العناصر المهمة لإدارة المشروعات والشركات السياحية.

توفير الخدمات السياحية (مشكلة إدارية متكررة الحدوث)

يمكن وضع تصور لتقديم الخدمات على أنه نظام يتم فيه إنشاء عناصر المنتج وتجميعها وتوصيلها للعميل. وعلى الرغم من أن بعض أجزاء الخدمة مرئية للمستهلك، فإن أسلوب توصيل الخدمة هو الذي سوف يستلزم التعامل المباشر مع السائح، كما أنه سوف يؤثر على سمعة الشركة باعتبارها مزود للخدمات. علاوة على ذلك، فإن شعور السائح بالرضا تجاه الخدمات المقدمة له في السياحة سوف يتركز على عنصرين وهما الجودة الفنية والوظيفية للخدمة. ترتبط الجودة الفنية بالعناصر القابلة للقياس، مثل عما إذا كان يتم توفير مقاعد ذات جودة معينة أم لا بإحدى الرحلات التابعة لشركة طيران معينة. وعلى النقيض من ذلك، يرتبط العنصر الوظيفي بالانطباع الذي تريد الشركة توصيله لأحد العملاء: أي الانطباع الشامل الذي يقيس شعور السائح بالرضا بما يتم تقديمه من خدمات. وعلى الرغم من أن تحليل الجودة الوظيفية يعد غير ملموس بصورة أكبر، كما أوضح الفصل الثامن فيما يتعلق بالسلوك البشري في وكالات السفر، فإنه سوف يكون لبعض العوامل تأثير كبير في هذا الشأن مثل وضع الجسم في أثناء المحادثة والتبسم ونبرة الصوت والاستجابة للمتطلبات النفسية للأفراد. وبالنسبة لمديري السياحة، فإن السعي لتحقيق مستويات متناسقة من الخدمة في قطاع السياحة سوف يتم قياسه من خلال شعور السائحين بالرضا. ويمثل ذلك ظاهرة معقدة، حيث يرتبط الشعور بالرضا بمشاعر العملاء ومستوى توقعاتهم حول الخدمة التي يتم تقديمها. كما يعتمد ذلك بصورة جزئية على ثلاثة عوامل مرتبطة ببعضها البعض: مستوى العدالة في الخدمة المقدمة وتلبية التوقعات من عدمها علاوة على تقييم الأداء الفعلي. ويتطلب ذلك من المديرين الفهم المتعمق للجوانب الفنية لعملية تقديم الخدمات في مجال السياحة، وعلى وجه الخصوص:

- ماهية الخدمة
- كيفية تقديمها
- الشكل الذي سوف تتخذه الخدمة
- الأفراد الذين يقومون في النهاية بتقديم الخدمة

ومن ثم، فإن إدراك أهمية خدمة العملاء لتحقيق الشعور بالرضا عن الخدمات السياحية يعد ضروريًا نظرًا لأن العملاء يقومون غالبًا بشراء شيء لديهم توقعات عالية بشأنه، ويعتمد ذلك على المزيج التسويقي (السعر والمنتج والمكان والترويج)، والذي يتم تشكيله من قبل سمات الأفراد والعوامل الطبيعية (على سبيل المثال، حالة الطقس)، علاوة على عمليات تقديم الخدمات. والشركات التي يقوم عملها على التواصل مع العملاء، يحتاج المديرون فيها إلى الوعي بأكثر العناصر القابلة للقياس شيوعًا في الاستخدام والتي تحدد جودة الخدمات. وتعرف هذه العناصر بين الباحثين بأنها العناصر المحددة لجودة الخدمات:

- العناصر الملموسة
- الاعتمادية
- الاستجابة
- التواصل
- المصداقية
- الأمان
- الكفاءة
- اللطف
- فهم العميل ومعرفة احتياجاته
- سهولة وصول العميل للشركة مقدمة الخدمة والتواصل معها

تعد هذه العناصر ضرورية لإدارة تقديم الخدمات للسائحين، كما أنها على المستوى التشغيلي سوف تحدد كيفية الوفاء بتوقعات العملاء واحتياجاتهم.

وأحد العناصر التي تعد ضرورية في الوفاء بتوقعات السائحين هو التواصل. ويعد ذلك مهمًا ليس فقط للتسويق لإحدى المؤسسات بل أيضًا للطريقة التي تقوم الشركات

الفردية من خلالها بتحديد قاعدة العملاء الخاصة بها وتعزيزها. وفي بعض قطاعات صناعة السياحة، قد توجد معايير محددة للخدمات وتوفيرها للوفاء بتوقعات الزائرين. وهناك ثلاث صفات رئيسية يجب أن تتسم بها فرق العاملين بالشركات السياحية لتقديم خدمة ذات جودة عالية، وهي كالتالي:

١- سرعة استجابة فريق العاملين، أي استعداده لتقديم المساعدة الفورية (بدلاً من إهمال العملاء وتركهم منتظرين)

٢- ثقة أفراد فريق العاملين بأنفسهم، أي قدرتهم على التعبير عن ثقتهم في العروض التي تقدمها المؤسسة (بالتناقض مع فريق العاملين الذين يعبرون عن أسفهم بخصوص مشكلات تقديم الخدمات وعناصر القصور في النظام التي ساهمت في فشل التقديم الأمثل للخدمات)

٣- العناية الفائقة بالعملاء من قبل فريق العاملين، أي قدرتهم على منح كل سائح من السائحين اهتمام فردي والالتزام بتقديم خدمة جيدة له (وذلك بالتناقض مع فريق العاملين الذين يظهرون لامبالاة بهذه الأمور وعدم ولاء للشركة ولا يدعمون الشركة التي يعملون بها مما يعكس مستويات ضعيفة من الرواتب والتحفيز عبر أنحاء الشركة مع استخدام فرق عاملين مؤقتة).

من ناحية أخرى، عندما لا تسير الأمور في المنحى الصحيح كما يحدث في بعض الأحيان عند التعامل مع السلوك البشري الذي لا يمكن توقعه وعدم تجانس الاحتياجات والمواقف المتعلقة بالخدمات السياحية، فإن فريق العاملين والشركات السياحية يستطيعون اتباع عدد من المبادئ البسيطة في التطرق لشكاوى العملاء:

- التصرف بطريقة ملائمة، أي الالتزام بالهدوء والثقة أثناء الاستماع لطبيعة المشكلة التي أثارها السائح
- الاعتذار عن التسبب في المشكلة والموافقة على محاولة حلها وتلخيص ما سوف يتم القيام به والوقت اللازم والحل المقترح

- التأكد من شعور السائح بالرضا عن النتيجة، بيد أنه ينبغي تجنب الالتزام بأي حل أو نتيجة معينة حتى يتم تجميع جميع الحقائق والمعلومات علاوة على تحليلها لتكوين فكرة جيدة عن الموضوع
- إحالة الأمر للمدير المسئول عندما يقتضي الأمر ذلك، مع العمل ضمن نطاق المسئولية التي تم منحك سلطات بشأنها

بيد أنه توجد بعض الشركات السياحية مثل شركة "ديزني" التي تتجاوز هذا الأسلوب من توفير الخدمات؛ حيث ينظر إلى خدمة العملاء الخاصة بها على أنها نموذج من طرق الأداء العالمية المثلى. علاوة على ذلك، تمثل هذه الشركة نموذجًا جيدًا تستطيع الشركات الأخرى الاحتذاء به من خلال محاكاة مبادئها لتحقيق النجاح وتحسين أدائها.

دراسة حالة: شركة "ديزني" كنموذج يحتذى به في الاهتمام بالعملاء

تعد شركة "ديزني" واحدة من أفضل الشركات على مستوى العالم في مجال خدمة العملاء، وهي لديها ما يزيد عن 55000 موظف وإيراداتها وصلت إلى 23 مليار دولار أمريكي في عام 1999 وأرباح تصل إلى 2 مليار دولار أمريكي. وفي عام 2004، ارتفعت إيرادات الشركة لتصل إلى 31 مليار دولار أمريكي، بنمو يصل حجمه إلى 3 مليار دولار أمريكي منذ عام 2003، وبحلول عام 2005، زاد عدد العاملين بها إلى 129000. تطورت الشركة من شركة "والت ديزني" التي قام صاحبها بتأسيسها عام 1923 لتشمل الآن أربعة مجالات رئيسية:

- صناعة أفلام الرسوم المتحركة
- إنتاج منتجات "ديزني" الشهيرة على مستوى العالم
- شبكات "ديزني" الإعلامية
- منتزهات ترفيهية ومنتجعات "ديزني"، والتي ظهرت عام 1952 بافتتاح "ديزني لاند" بمدينة "أناهيم" بولاية "كاليفورنيا". وتمتلك شركة "ديزني" الآن أحد عشر منتزهًا ترفيهيًا ومنتجعًا تقوم بتشغيلها بثلاث قارات، بالإضافة إلى توفير فنادق بالمنتجعات يصل عددها إلى خمسة وثلاثين علاوة على سفينتين فاخرتين. وفي عام 2005، افتتحت شركة "ديزني" مدينة

"ديزني لاند" في "هونج كونج"، مع امتلاكها لنسبة 43% في المائة من المشروع. ويجسد ذلك تحرك شركة "ديزني" المبدئي نحو استراتيجية عالمية خاصة بقطاع المنتزهات الترفيهية، حيث إنها تتوسع بالسوق الآسيوية النامية. وقد تبع ذلك افتتاحها الناجح لأحد المنتزهات الترفيهية باليابان. ومن الأدلة على حجم أعمال شركة "ديزني" إقامة 500 مليون ضيف في منتجعات "ديزني وورلد" بفلوريدا منذ افتتاحها.

هناك سمة ملحوظة لشركة "ديزني" وهي مستوى تكرار الزيارة بالمنتزهات الترفيهية التابعة لها والذي ازداد من نسبة 50% إلى 70% في السنوات الأخيرة، على الرغم من المنافسة الكبرى التي تتم مواجهتها من المنتزهات الأخرى، وتلك هي السمة التي تريد العديد من الشركات السياحية محاكاتها لبناء قاعدة عملاء قوية. فالمفاهيم التي تستخدمها تعد مهمة في مجال خدمة العملاء في قطاع السياحة نظرًا لأنها تقوم باستخدام سياق شبيه بالعمل بالمسرح، حيث يتم الإشارة إلى الموظفين على أنهم أعضاء فريق التمثيل، ويقومون بأداء أدوارهم على خشبة المسرح، والذي يمثل نقطة التواصل مع العملاء. كما يتم السماح لفريق العاملين بحرية كبيرة في العمل عندما لا يتواصلون بشكل مباشر مع العملاء، كما توجد مجموعة من العمليات والإجراءات التي تمثل جزءًا من سحر "ديزني". ذلك حيث تقوم نظم خدمة العملاء الخاصة بشركة "ديزني" على مجموعة من القيم التي تتشكل من دمج ممارساتها وأهدافها التجارية مع جودة التجارب التي يمر بها الزائرون. وتقوم هذه النظم على ثلاثة عناصر:

١- التجارب الجيدة لفريق العاملين، نظرًا لأن كل عضو من أعضاء فريق العاملين يقوم بالتأثير على تجارب العملاء

٢- تجارب العملاء الجيدة، تسعى "ديزني" إلى تجاوز احتياجات العملاء وتوقعاتهم بدلاً من مجرد القيام بالوفاء بها

٣- مجموعة من ممارسات العمل الجيدة، حيث يتم دمج المعلومات والتسويق والابتكار والعناصر الأخرى لضمان تحقيق النجاح التجاري

على وجه الخصوص، تتمثل فلسفة شركة "ديزني" في تجاوز توقعات العملاء والانتباه للتفاصيل، مع وجود الزائر بمركز جميع العناصر التي تدفع أنشطة العمل. فالعديد من حالات الإخفاق في توفير الخدمات بقطاع الخدمات بالألفية الجديدة سترجع إلى قصور في الاهتمام

بالتفاصيل إلا إذا كنت تقوم بشراء سلعة كمالية. وباستعراض لغة التواصل الخاصة بشركة "ديزني" (التي تعد سمة مشتركة للتواصل الداخلي القائم بشركة "ديزني")، نجد أن "أصول الضيافة" تمثل أسلوبها في خدمة العملاء، حيث يحتاج الموظفون إلى معرفة عملائهم وفهم متطلباتهم عن طريق دراسة مواقفهم وقيمهم وأنماط حياتهم وآرائهم (يمكنك الاطلاع على الفصل الثالث للمزيد من التفاصيل حول العوامل النفسية التي تدفع السائحين لزيارة مكان ما). ويتطلب ذلك فهم كل من الجوانب الكمية المتعلقة بزائريهم، علاوة على تجربة الزيارة والجوانب النوعية (أي المشاعر والاتجاهات والتعليلات)، نظرًا لأن تجارب الزائرين تقوم على هذه العوامل غير الملموسة. وعلى أساس هذه المعلومات، تقوم "ديزني" بتطوير نوع خدماتها والذي له أربعة معايير أساسية، وهي على النحو التالي: الأمان واللطف والتميز (لتوفير تجربة متناسقة) والكفاءة (لضمان السير السلس للعمليات). ولتوصيل هذه المعايير المتعلقة بالخدمات، تستخدم شركة "ديزني" علامة تجارية.

تمثل العلامة التجارية اسمًا أو تصميمًا أو رمزًا (أو أي من هذه العناصر معًا) لتمييز إحدى الخدمات. وهي تمكن العميل من التعرف على المنتج أو الخدمة بسهولة. وبالنسبة للشركة، قد تساعد العلامة التجارية في بناء ولاء العملاء نظرًا لأنها تنطوي على القليل من المخاطرة بالنسبة لهم عند شراء المنتج، الأمر الذي يساعد في توفير المزيد من فرص التجارة كتلك التي قد حققتها العلامة التجارية الخاصة بشركة "ديزني" من خلال المنافذ الدولية الخاصة بها للبيع بالتجزئة. وتدرك شركة "ديزني" حاجتها إلى التناسق في الطريقة التي تعبر المؤسسة بها عن نفسها من خلال علامتها التجارية لدى الجميع. ففي إحدى الزيارات، قد يتعامل الزائر بصورة مباشرة مع ستين من أعضاء فريق العمل في اليوم الواحد. ومن أجل تحقيق التناسق والصورة المترابطة للعلامة التجارية، تسعى "ديزني" إلى ضمان كفاءة فريق العاملين واتسامهم بحسن الانتباه والتجانس فيما بينهم والتدريب، مع قيام المديرين بتوفير دعم الخدمات لهذا الفريق علاوة على تحديد كيفية الوصول للضيوف وتحقيق متطلباتهم.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، تتبع شركة "ديزني" عددًا من العمليات والإجراءات اللازمة للمساعدة في تقديم خدماتها، علاوة على إدراكها بأنه في الواقع قد تحدث مشكلات تعوق تقديم الخدمات بشكل دائم. وتصحيح الأوضاع من خلال منح السلطات اللازمة لفريق العاملين من أجل التخفيف من التأثير السلبي لمثل هذه المشكلات يعني أنه يمكن صياغة أحد الأحداث

السلبية في صورة استجابة إيجابية من قبل فريق العاملين (وربما يكون ذلك في صورة استجابة فريق العاملين للمشكلة بمحاولة تقديم المساعدة للعملاء بشأنها). ويتضمن "اكتشاف المشكلات المتعلقة بالخدمات وحلها"، كما تشير الشركة إليه، البحث عن حلول للمشكلات وبذلك يتم تحقيق التواصل الجيد بين الزائرين وأعضاء فريق العاملين بالمكان. لقد كان أحد أكبر إنجازات شركة "ديزني"، والذي غالبًا ما ينظر إليه على أنه نموذج يحتذى به في صناعة السياحة، يتمثل في قدرتها على التعامل مع التدفقات الكبيرة للزائرين في منتزهاتها الترفيهية: وفود ما يزيد عن 30000 زائر يوميًا في منتزه "ديزني لاند" بهونج كونج. علاوة على ذلك، فقد قامت شركة "ديزني" بتقديم أساليب لإدارة الزائرين (يمكنك الاطلاع على الفصل الثاني عشر للمزيد من المناقشات حول هذا المفهوم) بما في ذلك برامج السماح بدخول الزائرين الذين يفدون مبكرًا قبل الوفود الرئيسية لهم. كما يشمل هذه الأساليب السماح بالانتقال السريع من مكان لآخر لتجنب الانتظار والتكدس في مكان واحد، علاوة على اللافتات التي ترشد الأفراد حول طول مدة الانتظار المطلوب قضاؤها بمكان معين. إن الهدف من هذه الأساليب الإدارية للزائرين يتمثل في زيادة كفاءة تشغيل المكان وتدفق وفود الضيوف بأعداد كبيرة وبذلك يتم تحسين التجارب التي يمر بها الزائرون بكل مكان.

وفي إطار السعي وراء إدارة تجارب الزائرين، كانت شركة "ديزني" ترى أن توصيل الرسالة الصحيحة للزائرين يعد أمرًا حيويًا وينبغي أن يتحقق ذلك من نقطة الدخول وحتى المغادرة. ومن خلال توجيه الانتباه الدقيق للتفاصيل، تسعى شركة "ديزني" إلى تحقيق صورة إيجابية جيدة لدى عملائها (فقد قدرت أن متوسط مدة الزيارة لمدينة "ديزني لاند" بهونج كونج كان تسع ساعات، وهو ما يمثل مدة طويلة بالنسبة لقطاع أماكن الجذب السياحي). وهي تحقق ذلك من خلال التأكد من أنها توفر البيئة المناسبة التي ترضي الزائرين من خلال الاهتمام بالتفاصيل مثل التصميم والمناظر الطبيعية والإضاءة (والتي قد تؤثر على الحالة المزاجية للزائرين) والألوان واللافتات وبنيات الأسطح والموسيقى والأصوات المحيطة، علاوة على العناصر الأخرى التي تجذب الحواس الأخرى مثل الشم واللمس والتذوق. علاوة على ذلك كله، يعد توفير النظام ونظافة الأماكن السياحية المستقطبة لأعداد كبيرة من الزائرين ضروريان للصورة الإيجابية المراد تحقيقها. وذلك يلقي الضوء على تعدد العناصر التي تتشكل منها تجربة الزوار في أماكن الجذب السياحي والتي تتكامل فيما بينها، كما يوضح ذلك أن خدمة العملاء لا تقتصر على الاتصال

بالعملاء والتفاعل معهم وإنما تمتد أيضًا إلى البيئة المحيطة بالعملاء وكيفية تصميم نظم الخدمة وإدارتها لتحقيق رضا العملاء. بالإضافة إلى ذلك، تقوم شركة "ديزني" دائمًا بتطوير نفسها علاوة على محاولة التجديد والابتكار لمواجهة المنافسة. وقد أطلقت الأبحاث في مجال الإدارة على هذا الاتجاه اسم "إعادة توجيه العمل"، أي السعي لتطوير العمليات (أي المهام والعاملين والخبرات) لإجراء تحسينات متواصلة لأدائها التجاري. ففي الواقع، ينظر بعض المعلقين إلى "ديزني" على أنها رائدة السوق في إدارة أماكن الجذب السياحي.

وعلى الرغم من أن العديد من هذه المبادئ الخاصة بشركة "ديزني" قد تبدو غريبة إلى حد ما بالنسبة لبعض مؤسسات تقديم الخدمات، فإن نموذج شركة "ديزني" يلقي بالضوء على نطاق من التجارب التي يمكن أن تتبناها الشركات السياحية وتقوم بتطويرها لفهم كيفية توصيل الخدمات إلى الزائرين. علاوة على ذلك، تعد ثقافة العاملين مهمة فيما يتعلق باستعدادها لتبني هذه المبادئ في تقديم الخدمات. بيد أن إحدى المشكلات التي يطرحها ذلك أمام أصحاب الشركات السياحية في العديد من الدول تتمثل في حجم عمليات التشغيل، خاصة عندما تكون قائمة بقطاع المشروعات الصغيرة والذي قد يكون له مشكلات إدارية معينة خاصة في المرحلة المبكرة لتأسيس المشروع.

تطوير المشروعات السياحية وإدارتها في قطاع المشروعات الصغيرة

هناك ميل لافتراض أن للسياحة قدرة كبيرة على تحفيز التطوير الاقتصادي للدول إذا تم إدارتها بصورة جيدة. والحجة الأساسية هي أن الشركات الصغيرة الجديدة الناشئة في الوقت الحالي من الممكن أن تتطور وتنمو لتصبح مؤسسات دولية كبيرة في المستقبل. وقد يحدث ذلك حقًا في حالات قليلة، مثل ظهور المؤسسة متعددة الأنشطة "فيرجين" لوسائل النقل والتي تطورت من مجرد شركة الطيران. فقد اهتمت العديد من الحكومات بدعم تطوير المشروعات السياحية الصغيرة نتيجة لإمكانية توليدها للمزيد من فرص العمل بالمستقبل، على الرغم من أنه لم يتم الاهتمام الصريح به حتى الثمانينيات من القرن العشرين حينما كان لدى المديرين والمالكين مجموعة المهارات المطلوبة لإدارة هذه المشروعات. بالإضافة إلى ذلك، يقوم قطاع المشروعات الصغيرة (المعروف أيضًا بقطاع الشركات الصغيرة أو متوسطة الحجم) بدور كبير في معظم الدول، ليس على الأقل لدوره في توفير فرص العمل بل، أيضًا نظرًا لأنه يمثل عنصرًا أساسيًا في الصناعة.

ووفقًا لـــ "موريسن" في الدراسة التي قام بإجرائها عام 1996:

"يتم تمويل أي مشروع سياحي صغير من قبـل أحـد الأفـراد أو المجموعـات الصغيرة كما يتم إدارته بصورة مباشرة من خلال ملاكه، بأسلوب شخصي وليس من خلال بنية رسمية إدارية... كما ينظر إلى المشروع على أنه صغير فيما يتعلق بحجم مرافقه الفعلية وقدرته الإنتاجية والخدمية وحصته في السوق عـلاوة علـى عدد الموظفين الذين يعملون به".

كما استطرد "موريسن" مجادلاً بأنه:

"بصورة تقليدية، يتم السيطرة على قطاع السياحة من قبل المشروعات الـسياحية الصغيرة ولا يزال ذلك قائمًا في فترة التسعينيات من القرن العشرين. وفي الوقت الحالي بأيرلندا... تمثل الشركات التي يوجد بها عدد موظفين يقل عن خمسة عشر موظفًا نسبة 79% من جميع المشروعات السياحية الأيرلندية".

وبالفعل، من الملحوظ أن هذا النجاح المنسوب غالبًا إلى أيرلندا باعتبارها جهة سياحية مزدهرة يمكن ربطه بصورة مباشرة بالنشاط عبر قطاعات السياحة، التـي تقـوم فيهـا الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم بدور ما.

ومع ذلك، فيما يتعلق بالشركات الـسياحية الـصغيرة، يبـدو أن النهـوض بتنظـيم المشروعات يتم بصورة ضعيفة نظرًا لأن السياحة يتم النظر إليها كنشاط مـشتمل علـى عوائق قليلة لتسجيل الشركات (أي لا تحتاج إلى كميات كبيرة من رأس المال والاستثمار لبدء مشروع مثل توفير مكان للإقامة الليلية وتناول وجبة الإفطار). وقد ألقـى "كـارتر" الضوء على الأمور الإدارية الرئيسية التي تؤثر علـى الـشركات الـسياحية الـصغيرة ومتوسطة الحجم، وقد اقترح "كارتر" أنه:

"بغض النظر عن الحجم النسبي لقطاع المشروعات الصغيرة بكـل دولـة، فـإن السمات الإدارية الرئيسية للشركات الصغيرة تظل متشابهة بصرف النظـر عـن اختلاف الدول. لقد لاحظ الباحثون بصورة ثابتة أن الشركات الصغيرة تقوم بدور مهم في ابتكار المنتجات والعمليات، كما أنها تتسم بتخصص منتجاتها. علاوة على

ذلك، هذه الشركات تعد مؤسسات تجارية برءوس أموال قليلة، كما أن الدافع ورائها هو توفير المنتجات وهي مملوكة للعائلات ويتم قصر المهام الإدارية فيها على فرد واحد أو القليل من الأفراد الرئيسيين".

إن نطاق التخطيط قصير الأجل الذي تتسم به العديد من الشركات السياحية الصغيرة والمتوسطة الحجم ومعرفتها المحدودة بالبيئة التجارية علاوة على هيكلها الذي يقوم مالكها بإدارته كلها عوامل تؤثر على الطريقة التي يتم إدارة المهام بها. ولتوضيح ذلك، يعتمد مديرو هذه الشركات على الاتجاهات والسمات الشخصية (أي مهارات القيادة) والتجارب التي مروا بها. إن الاختلافات بين إدارة الشركات الصغيرة والكبيرة تتمثل في أن الإعداد لخطط العمل المستمرة والمهمة التسويقية في الشركات الصغيرة والمتوسطة ينظر إليه على أنه خارج عن مهام إدارة الشركة. ولقد تم تقديم العديد من هذه السمات في الدراسات التي أجراها كل من "شو" و"ويليامز" في عام 2002 حيث يوجد لدى القليل من هذه الشركات استراتيجيات تسويق رسمية ومهارات وخبرة بالعمل السياحي.

تعزز العديد من الجهات تطوير الشركات السياحية نظرًا لأن لديها إمكانية تكوين الروابط مع الشركات التي تقوم بالإمداد ("روابط خلفية") وتلك التي تقوم بإمدادها ("روابط أمامية")، ومن ثم تكون لديها القدرة على تحقيق التطور الاقتصادي. ومن الأمثلة على الروابط الخلفية فندق جديد يعهد بمهمة إمداده بالأطعمة لشركة محلية. فهذه الأنواع من سلسلة الإمداد والتي تستخدم شبكات محلية، قامت بجذب انتباه الكثير من مؤسسات القطاع العام والخاص التي تسعى إلى تعزيز التعاون المحلي، حيث يشكل التعاون أساس توسيع المنتجات والأحداث السياحية الإقليمية. وقد يساعد ذلك أيضًا في تقديم عروض مميزة للمنتجات المحلية والإقليمية علاوة على أنه عندما تتطور هذه الشبكات إلى مجموعات من المنتجين، فإنها تستطيع أن تضيف قيمة إلى التجارب التي يمر بها السائحون في المكان.

لقد أوضحت الأبحاث التي تركزت على قطاع توفير أماكن الإقامة للسياح أن للعديد من المشتركين الجدد بهذا القطاع خبرة قليلة بالعمل ونطاقًا واسعًا من الدوافع لدخول السوق. وما يعد ممتعًا في قطاع السياحة هو أن مصادر رؤوس أموال المشروعات

الجديدة متنوعة، حيث غالبًا ما ترد نسبة منها من الأسر واتصالات العمل في المشروعات التجارية الصغيرة. وعلى الرغم من ذلك، يحتاج منظمو المشروعات السياحية إلى الاستخدام الفعال للمهارات الإدارية إذا كانوا يهدفون إلى العمل. ففي منطقة "كورنوال" – على سبيل المثال، وجدت الأبحاث التي قام بإجرائها كل من "شو" و"ويليامز" عام 2002 أن ما يزيد عن نسبة 50% من رأسمالها أتى من هذه المصادر، خاصة بالنسبة لأصحاب المشاريع الكبار. وقد تعلقت الأسباب التي أعطتها نسبة تزيد عن 80% من هؤلاء الأشخاص كتبرير لتأسيس مشاريعهم التجارية بأسلوب المعيشة (أي توفير أسلوب حياة أفضل)، حيث إنهم كانوا مهاجرين جدد للمنطقة. هناك أيضًا دليل على أنه حينما يتم تشغيل هذه المشروعات من قبل أعضاء أسرة واحدة، توجد فوائد اجتماعية تضاف إلى الأسباب السابقة المتعلقة بتوفير أسلوب حياة أفضل. كما تتضح أسباب مشابهة أيضًا في نوع جديد من المشروعات التجارية يظهر في الوقت الحالي بالمملكة المتحدة، مثل وكالات السفر المحلية غير الرسمية والتي يعمل أصحابها من المنزل.

لقد بدأت وكالات السفر التي تعمل من المنزل في أن تمثل شكلاً جديدًا راسخًا من المشروعات التجارية لتعويض الانخفاض في وكلاء السفر المحليين التقليديين أمام المنافسة الكبيرة التي طرحتها وكالات السفر القائمة بعملها عبر الإنترنت والتي تمت مناقشتها بالفصل الثامن. لقد قام عدد من وكالات السفر بإدخال نظام العمل بالمنزل حيث يوجد الموظف بمنزله ويعمل ساعات العمل لملاءمة متطلبات العملاء الخاصين بها وأسلوب حياتهم. وتعد شركات "ترافيل كاونسلرز" و"هايز ترافيل" و"إنستانت هوليدايز" ثلاثة أمثلة على الشركات ذات العلامات التجارية العاملة من المنزل. تقوم هذه الشركات بتزويد العاملين من المنزل بأحدث نظم العمل الخاصة بالمؤسسات السياحية الدولية وسبل الدعاية وتحديد العملاء المحتملين. ويمد ذلك العديد من وكلاء السفر بمرونة العمل من المنزل والقيام بالعمل المطلوب في الأوقات التي يريد العملاء فيها أن يتصلوا بهم (أي خارج نطاق ساعات العمل الرسمية)، مما يحقق منافسة مع الطريقة التقليدية للسفر عن طريق استخدام الإنترنت أو الحجز التقليدي. ويتم توفير شخص متفرغ للرد على كل استعلام وحجز خاص بالعملاء. وفي عام 2005، قامت شركة "ترافيل كاونسلرز" بتعيين 560 مستشارًا

خاص بالسفريات كما أخذت مؤخرًا ترخيصًا لتقـديم مجموعـات عـروض ديناميكيـة. بالإضافة إلى ذلك، تتوقع الشركة زيادة معدل دوران رأسمالها الحالي الذي يصل إلى 150 مليون جنيه إسترليني في عام 2006 كما أنها تخطط لضم المزيد من المستـشارين حيـث قامت مؤسسات مثل مؤسسة "جوينج بلاسيس" بإغلاق 110 موقعًا لم يعد مربحًا.

لا يزال حجم الخدمات التي توفرها وكالات السفر وحصة سوق السفر الخاصة بها فـي المملكة المتحدة في عام 2006 تحت سيطرة أربع سلاسل شركات رئيسية. لقد قامت سلـسلة "تي يو آي" (TUI) بتشغيل 700 وكالة سفر تحت العلامة التجارية "تومـسون"، وسـيطرت بذلك على نسبة 16% من السوق. وقامت سلسلة "توماس كوك" بتشغيل 600 مكتب للـسياحة و7 مستودعات بضائع خاصة بالسفر، علاوة على 120 مكتب صـرافة (لتبـديل العمـلات الأجنبية)، و3 مراكز اتصالات و40 موظفًا يعملون من المنزل وسيطرت بذلك على نـسبة 10% من السوق. ومن ناحية أخرى، قامت سلسلة "ماي ترافيل" بتقليل حجم سلسلة "جـوينج بلاسيس" الخاصة بها من 624 إلى 514 مكتبًا والتي يمكن تقليلها بصورة أكبر لتـصل إلـى 500 مكتب في أواخر عام 2006 بيد أنها لا تزال تحتفظ بنسبة 10% من السوق. وكان لـدى سلسلة "تشيوس" في البداية ما يقرب من 269 مكتبًا للسياحة و38 سوقًا تجاريًـا ومركـزي اتصالات، وسيطرت بـذلك علـى نـسبة 9% مـن الـسوق، بينمـا اسـتمتعت شـركتا "إكسبيديا.كو.يوكا" (Expedia.co.uk) و"سيدينت" (التي لها مركز اتصالات وثمانيـة مكاتـب للسياحة ووكالة سفر عبر الإنترنت) بحصة 3% لتدخل في المنافسة مـع شـركات الـسفر الرئيسية. بيد أنه في عام 2006، نشب جدال بين المحللين بـشأن احتماليـة قيـام شـركتي الطيران "ريان إير" و"إيزيجيت" ببيع أماكن إقامة كجزء من نشاط السفر الخاص بهما القـائم عبر الإنترنت تفوق في عددها تلك التي تبيعها سلاسل الشركات الأربعة الرئيـسية سـابقة الذكر. ويوضح ذلك طبيعة التغيير السريع لسوق السفر ونموذج المنافسة. وبالتـالي، فـإن الشركات صغيرة الحجم التي تسعى إلى المنافسة في الأسواق الكبيرة سوف تحتاج إلـى أن تقوم بتقديم منتجات ملائمة للسوق إذا كانت تريد تقديم شيء مختلف عـن المنتجـات التـي تغطي السوق التي يتم بيعها من قبل شركات الطيران قليلة التكلفة.

مع الاعتماد الشديد للعديد من الدول على الشركات الصغيرة فيما يتعلق بقطاع السياحة، ليس من المدهش اهتمام العديد من الوكالات الحكومية بتحسين الأداء والمهارات الإدارية للشركات الجديدة في الوقت الذي لا تدخل فيه السوق لأهداف متعلقة بتحقيق الأرباح فقط. فعلى سبيل المثال، في "نيوزيلندا"، تعد 99% من الشركات في قطاع الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم، والتي تقوم بتوفير وظائف لنسبة تصل إلى 60% من تعداد القوى العاملة. وما يزيد عن نسبة 85% من هذه الشركات يقوم بتوظيف ما يقل عن خمسة أفراد ويتكرر ذلك في قطاع السياحة والضيافة بأكمله، على الرغم من أن صناعة الضيافة تميل إلى توظيف فريق أكبر من الموظفين.

مما سبق يتضح أن بدء الشركات الجديدة والمشروعات الصغيرة في قطاع السياحة له متطلبات إدارية معينة، مع وجود نطاق مشترك من العوائق التي تقف في طريق تحسين أداء هذه الشركات والمشروعات وهو الذي يشمل الآتي:

- المعدلات العالية للتضخم
- تكاليف عالية للعاملين
- معدلات فوائد مرتفعة
- معدلات إيجار مرتفعة
- ضعف التدفق النقدي
- قصور التوجيه الخارجي بخصوص تطوير المشروعات
- المنافسة التي تتم مواجهتها من الشركات الأخرى
- الإنتاجية المنخفضة للعمالة
- نقص الموظفين ذوي المهارة
- الطلب غير الكافي للعملاء
- اللوائح الحكومية والبيروقراطية
- الموارد المالية المحدودة
- المنافسة التي تتم مواجهتها من المؤسسات الكبرى

يلقي ذلك بالضوء على نطاق التحديات الإدارية التي تتم مواجهتها من قبل العديد من المشروعات السياحية ومشروعات الضيافة الصغيرة. لذلك، يعد التطرق لهذه التحديات من خلال المهارات الإدارية الجيدة ضروريًا وفي المرحلة المبدئية لتأسيس المشروع التجاري ينبغي توجيه اهتمام خاص للأمور المالية الواضحة من خلال إحدى دراسات الجدوى أو أحد خطط العمل. ويحتوي موقع الإنترنت، www.scotexchange.net، الممول من قبل هيئة المشاريع الحكومية الاسكتلندية والذي استضافته هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية (National Tourism Organization VisitScotland)، على صفحة ويب تحمل الاسم "Business development" – تطوير العمل التجاري – وهي تستهدف هؤلاء الذين يريدون بدء مشروعات وشركات جديدة. وتتناول هذه الصفحة النقاط التالية:

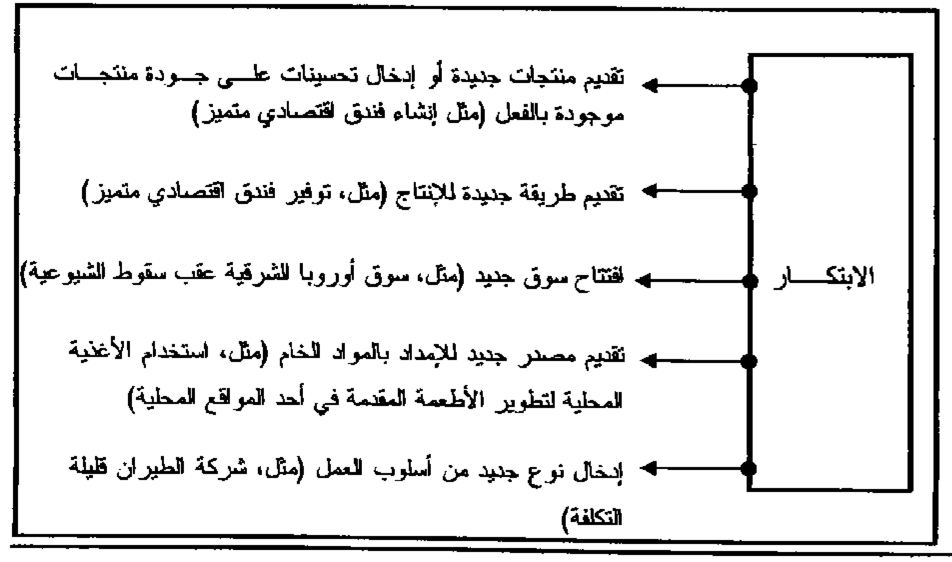
- كيفية بدء المشروعات
- التسويق
- معرفة السوق الذي يتم العمل فيه
- شبكات العمل
- الأمور المتعلقة بالعاملين بالشركة
- مخاطر بدء مشروع تجاري
- أنواع المشروعات

كما توجد بهذا الموقع روابط توفر الإرشادات من هيئة المشاريع الحكومية الاسكتلندية خلال الشبكة الخاصة بها التي تضم 22 شركة محلية وموقع الويب الخاص بهيئة دعم المشروعات الصغيرة التابعة لها وعنوانه www.sbgateway.com. علاوة على ذلك كله، تلقي مثل هذه المواقع بالضوء على الكثير من المعلومات التقليدية المتعلقة ببدء المشروعات الصغيرة في قطاعي السياحة والضيافة، علاوة على أهمية تطوير خطة عمل جيدة ودور الابتكار في النجاح.

السياحة والابتكار

التحديات أمام مديري السياحة

ينظر إلى الابتكار غالبًا على أنه إحدى الطرق التي قد تسعى الشركات السياحية من خلالها إلى كسب ميزة تنافسية، خاصة عندما يؤدي الابتكار في مواجهة المنافسة إلى النمو أو الانتعاش أو تحسين الربحية. وينطوي الابتكار على تغيير من نوع ما، ويمكن تقسيمه إلى عدد من الجوانب: نشر أفكار أو منتجات أو عمليات جديدة، وانتهاجها من قبل المؤسسات الفردية، ومستويات الابتكار. وقد ظهرت الكثير من الأبحاث الحالية حول الابتكار عقب دراسة "شومبايتر" التي صدرت في عام 1952 والتي قامت بتحديد خمس طرق رئيسية للابتكار (والتي تم توضيحها بالشكل ١٠-٢)، علاوة على تقديم عدد من التطبيقات في مجال السياحة. وذلك يلقي الضوء على تمركز اهتمام مراكز الابتكار على التفكير الابتكاري والتجديد. وبالنسبة لمديري السياحة، التحدي يكمن في فهم الطرق التي قامت المؤسسات بتبنيها واستخدامها ونشرها بالشركة التي يتولون إدارتها وبالبيئة التجارية/غير التجارية لتوفير حلول للمشكلات أو تقديم أفكار قد تحدث اختلافًا في الطريقة التي يتم تشغيل المؤسسة أو المشروع وفقًا لها.



الشكل (١٠-٢): طرق "شومبايتر" المتعلقة بالابتكار وتطبيقها على السياحة

كيفية الابتكار وأسبابه وأهميته بقطاع السياحة

هناك عدة أطراف يمكنها تحفيز الابتكار وهي الأشخاص المبدعين والعوامل البيئية مثل الاضطرابات والأزمات والأطراف الخارجية مثل التدخل الحكومي والمنافسة. وما لا يعد واضحًا بالأبحاث الحالية هو ما إذا كانت الإدارة لها دور أساسي في تشجيع الابتكار أم لا، أو ما إذا كان الابتكار سوف يحدث دون أي تأثير من جانب الإدارة. وعلى الرغم من ذلك، يحتاج المديرون إلى فهم دور الابتكار وقدرته على تحسين عمليات الشركة والتفاعل بين العملاء والشركة بل وإضافة قيمة إلى الشركة (أي أنه قد يؤدي إلى توفير التكاليف). ويعد ذلك مهمًا في الصناعات المعتمدة على الأفراد مثل صناعة السياحة، والتي تعتمد على ابتكار أفكار وتجارب وجهات سياحية جديدة تتيح تقديم أفكار جديدة للمنتجات. علاوة على ذلك، تقوم الأبحاث التي يتم إجراؤها على الشركات السياحية بإلقاء الضوء على أنه يوجد ببعض المؤسسات مديرون يقومون بدعم الابتكار وما قد يحدثه من تغيير وتكييف الابتكار بحيث يلائم احتياجات الشركة. وعلى النقيض من ذلك، هناك مديرون يعادون الابتكار بشركاتهم ويرفضون التغيير إلى أن يقبل معظم العاملين معهم هذا الوضع. علاوة على ذلك، ينظر للابتكار في المؤسسات على أنه يتم خلال عدد من المراحل تشمل الآتي:

- الابتكار
- التطبيق
- التبني
- النشر، حيث يوجد عدد من المراحل الفرعية والتي تضم: التسويق للفكرة وإثارة الاهتمام بها والتطبيق التجريبي لها والاستخدام المستمر لها والتنفيذ الكامل لها

وتمثل مرحلة التبني إحدى المراحل الأساسية المتعلقة بعمل الشركات السياحية وهي التي قد تعكس مدى استجابة المؤسسة للابتكار، مما يلقي بالضوء على درجة قدرتها على

الابتكار واستعدادها لتجريب أفكار جديدة. وغالبًا ما يعتمد ذلك على مستوى الابتكار الذي قد يتراوح من تقديم أفكار جديدة بصورة تحدث تغييرًا معقولاً إلى تقديم منتجات جديدة تحدث تغييرًا جذريًا (وذلك من منظور القائم على الإنتاج)، كما ينعكس ذلك أيضًا في كيفية استيعاب المستهلك لما تم من ابتكار. ويمكن رؤية مثالين متناقضين على الابتكار في مجال النقل الجوي: قد تكون إحدى الأفكار المبتكرة المعقولة عبارة عن تخفيض عدد طاقم الطيارة لتقليل التكلفة ومستويات الخدمة بينما تتمثل الفكرة المبتكرة الجذرية في إلغاء جميع الخدمات التي تتم خلال الرحلات.

يعد الابتكار ضروريًا في قطاع السياحة نظرًا لطبيعة القطاع المتصفة بسرعة التطور. وكون الاتجاهات الدافع وراء كل ما يتعلق بالسياحة يعني أنه يتعين تكييف منتجات السياحة وتجديدها لمواكبة احتياجات المستهلكين المتزايدة لتطوير الجودة المقدمة وتقديم منتجات وتجارب جديدة. ويمثل ذلك نقطة مهمة تم تحديدها في إطار عمل قطاع السياحة الخاص باسكتلندا للفترة من عام 2002 إلى عام 2005، وما تبعه من إطار عمل يمتد لعام 2010 (يمكنك الاطلاع على الفصل الحادي عشر). وفي عام 2001، تم تشكيل هيئة تطوير السياحة الاسكتلندية لتعزيز الابتكار لجعل السياحة الاسكتلندية أكثر قدرة على التنافس وقدرة على الإلمام بالهدف من الإجراءات التي تقوم بها والسبب وراء مشاركتها في عمليات الابتكار كنتيجة لتدخل هيئة المشاريع الحكومية الاسكتلندية بهدف تعزيز مستويات أكبر من الابتكار والتجديد. كما اتخذ الكثير من عمل هذه الهيئة فيما يتعلق بالابتكار طابعًا عالميًا نظرًا لأن القليل من الوكالات الأخرى الخاضعة للقطاع العام قام باتباع مثل هذا البرنامج التطويري الطموح وتأييده. ويشمل هذا البرنامج التطويري الآتي:

- تطوير السياحة الاسكتلندية بالتشجيع على طرح أفكار جديدة مع وجود أفراد متحمسين قادرين على ترويجها
- إرسال رحلات تعليمية للجهات السياحية وهي فكرة تعد مبتكرة وقادرة على توفير خبرات تعليمية للمشاركين مما يتيح لهم أفكار يمكنهم تقديمها في مشروعاتهم التجارية

- تخصيص يوم لتطوير السياحة حيث يلتقي جميع الأفراد المشتركين في صناعة السياحة للاستماع إلى الأفكار الجديدة ومشاركتها ومناقشة أفضل السبل لتطبيقها
- برنامج لسبل تطوير السياحة والتدريب عليها لتسهيل الابتكار والتدريب اللذين يتمان داخل الشركة السياحية
- تخصيص مكافأة سنوية للعمل التطويري لمساعدة تمويل الأفكار الجديدة الواعدة من خلال المساعدة المادية لتطوير دراسة جدوى لازمة لتنفيذ الأفكار الجديدة
- برنامج تطويري للجهات السياحية للمساعدة في تركيز الموارد بصورة جغرافية على الجهات السياحية الرائدة لتعزيز التميز بالمجالات الرئيسية
- نظام تطويري يهدف إلى تشجيع تطوير المنتجات

علاوة على ذلك، إن الدافع وراء كل مبادرة من المبادرات السابقة هو الرغبة في دعم الشركات المبدعة لكي تخدم سائحي الغد واحتياجاتهم المتغيرة، مع كون هذه الشركات نموذجًا تحتذي به الشركات الأخرى. وتقوم هذه الطريقة من التدخل السياحي على الحاجة الملحة لتوفر القيادة في قطاع السياحة الذي تسيطر عليه العديد من الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم. فهذه الشركات الصغيرة والمتوسطة تركز على التشغيل بصورة كبيرة وغير معروفة بالرؤية طويلة الأجل والتقييم الاستراتيجي لكيفية تطور الأسواق السياحية والمنتجات الجديدة التي هناك حاجة إليها بهذه الأسواق.

ولكي تتسم الشركات الصغيرة بالقدرة على الابتكار والتجديد، فإنه ينبغي أن تقوم غالبًا بالتغلب على العوائق المتعلقة بالحجم والموارد، خاصة فيما يتعلق بالموارد المالية والفنية والبشرية. كما قد يكون قصور خبرتها في مجال التسويق عائقًا. بيد أنه حينما يتوافر الابتكار والتجديد، قد يكون على درجة كبيرة من الأهمية، كما أن بعض الباحثين قاموا بالتركيز على السياحة (التي تقوم على أشكال جديدة من المنتجات والتجارب السياحية المتخصصة) باعتبارها نتيجة لعملية الابتكار والتجديد. ويتمثل أحد أشكال الابتكار التي غالبًا ما يتم تقييمها وفحصها من قبل مديري السياحة في خيارات النمو والحاجة إلى اتباع

أفكار جديدة مثل عمل تطويرات جديدة. ويبحث القسم التالي مدى حاجة المديرين للتطرق إلى مثل هذه الأفكار.

إدارة السياحة في حيز التنفيذ: تصميم أماكن الجذب السياحي وتطويرها

تتمثل إحدى السمات الرئيسية المتأصلة للسياحة في بحث السائح عن شيء جديد، أي تجربة جديدة ومكان جديد لزيارته أو نشاط جديد للقيام به. ويتمثل جزء من عملية تطوير الجانب الابتكاري للشركات السياحية في كيفية تقييم جدوى الأفكار الجديدة والمشروعات أو التطويرات المحتملة. ويتم غالبًا القيام بذلك على مرحلتين وهما، إعداد خطة عمل تقوم بطرح الأفكار ثم إعداد دراسة جدوى لها أكثر تفصيلاً إذا كانت تنطوي على استثمار كميات كبيرة من الأموال. وغالبًا ما تحتاج صياغة خطة العمل إلى فحص مجموعة معيارية إلى حد ما من الأمور، والتي تم إدراج العديد منها بالجدول (١٠-٢) بصورة مبسطة. وتعد خطة العمل تمرينًا تأمليًا تقوم به إحدى الشركات أو أحد مديري المشاريع أو القائمين على التخطيط كما أنها تطرح سلسلة من التساؤلات. كما تقدم العديد من مؤسسات الإقراض النصيحة للشركات الجديدة بشأن إعداد خطة عمل، علاوة على توفيرها لبرامج للمساعدة في تطوير الخطة النهائية. إن خطة العمل تمثل المرحلة التي يتم فيها تحديد العديد من الأمور وفحصها، وكذلك تحديد ما قد يتوقع حدوثه.

الجدول (١٠-٢): نموذج لخطة مبسطة لمشروع سياحي

الملخص التنفيذي

- ما نوع المشروع الذي تقوم بالتخطيط له؟ ما نوع المنتج أو الخدمة التي ستقوم بتوفيرها؟
- ما الذي تعتقد أنه يمثل العوامل الضرورية لتحقيق النجاح لهذا النوع من المشروع؟

- لماذا ينبئ هذا المشروع بتحقيق النجاح؟
- ما احتمالية نموه؟

سوق المشروع

- من هم عملاؤك المحتملون وما السوق الذي ستعمل به؟
- كيف ستقوم بتسعير منتجاتك أو خدماتك؟
- ما حصة السوق التي تتوقع الحصول عليها؟
- كيف ستقوم بالترويج لمشروعك؟

الإدارة

- من سيقوم بإدارة المشروع؟
- ما المهارات والسمات التي يجب أن تتوافر في من سيقوم بالإدارة؟
- ما عدد الموظفين الذين توجد حاجة إليهم؟
- ما المهام التي سيقومون بها؟
- ما المقابل والحوافز التي سوف يحصلون عليها؟
- هل توجد تهديدات ممكنة لمشروعك؟

العناصر المتعلقة بالأمور المالية

- ما تكلفة بدء المشروع؟
- ما قيمة الأصول والالتزامات ورأس المال المتوقعة؟
- ما الدخل الكلي المقدر للسنة المالية الأولى من المشروع؟
- ما مصدر التمويل الذي تسعى إلى استخدامه؟

على الرغم من ذلك، حينما يتعلق الأمر بمشروع أكبر حجمًا، مثل بناء مكان جذب سياحي جديد، أو التعديل والتوسيع الذي يتضمن استثمار رأس مال كبير، تكون هناك

عادةً حاجة إلى القيام بدراسة جدوى. وغالبًا ما يقوم بهذه الدراسات مستشارون يستطيعون تقديم النصائح الخبيرة حول جوانب معينة من المشروع. علاوة على ذلك، فإنها تتطلب البحث التفصيلي أو تجميع المعلومات البحثية الحالية وتحليل مجموعة من الأمور كما سوف يوضح المثال المعطى بدراسة الحالة التالية.

دراسة حالة: دراسة جدوى لمكان جذب سياحي جديد

إن المثال التالي يعد مثالاً واقعيًا تم تعديله لأسباب تتعلق بالسرية التجارية بحيث لا يتم الإفصاح عن الهوية والمكان. فالمشروع، الذي تم طرحه بصورة مبدئية لثلاث مؤسسات استشارية كدعوة لتقديم العطاءات، تكون من مذكرة تطالب بتقييم خطة العمل الحالية الموضوعة لمكان سياحي جديد سيتم تأسيسه على أرض لم يتم البناء عليها من قبل، دون منافسة محلية. طلبت المذكرة تقديم عرض مفصل لتولي المشروع بحيث يوضح هذا العرض خبرة الشركة، علاوة على مقدار الوقت الذي سوف تستغرقه لإكمال المهمة، وسجل بالمشروعات السابقة التي تولتها والتكاليف اللازمة للقيام بالمهمة. وجدير بالذكر أن أي جانب من دراسة الجدوى في مجال السياحة يتطلب تجميع فريق من تخصصات متعددة. وفي هذه الحالة، ينبغي اختيار أفراد يقومون بمسح أرض المشروع وشخص يتولى التخطيط السياحي وخبير في تطوير السياحة ذي معرفة تفصيلية بالمنطقة التي سيتم إنشاء المكان السياحي فيها علاوة على ضم شريك إداري، بحيث يعمل كل هؤلاء الأشخاص في الجوانب المتنوعة للمشروع. علاوة على ذلك، فقد قامت المذكرة بتحديد بعض الشكوك المتعلقة بخطة العمل القائمة التي تم إعدادها مسبقًا، كما أنها تساءلت عما إذا كانت الافتراضات المالية والنموذج المستخدم للتطوير بناءً عليه قويًا بصورة كافية أم لا. ونتيجة لذلك، بحث المشروع الأمور التالية:

- أهداف تطوير مركز الزائرين
- المتطلبات التجارية لمركز الزائرين (أي يتعين أن يكون تمويل المركز من خلال الإيرادات التي يحصل عليها من الزائرين الوافدين إليه وما ينفقونه فيه)
- نظم التخطيط للتطويرات الجديدة في المنطقة

- الاتجاهات السياحية الحالية والمستقبلية في المنطقة، لفهم إذا ما كانت الأسواق السياحية المحلية والدولية تستطيع توليد نشاط تجاري كافٍ للمشروع الجديد بناءً على التنبؤات الحالية والمستقبلية أم لا
- الإحصائيات السياحية المحلية والاستبيانات التي توضح سلوك الزائرين داخل المنطقة، واستعدادهم للسفر لمكان سياحي جديد بالاعتماد على الأنماط الحالية من السفر
- تأثير موسمية السياحة فيما يتعلق بأعداد الزائرين وتأثيرها على نموذج العمل
- اتجاهات جذب الزائرين بالدول الأخرى والتجارب الخاصة بالتطويرات الجديدة
- قيود البنية الأساسية والفرص السانحة لجعل التطوير الجديد أكثر سهولة أو صعوبة في التطبيق، مثل التحسينات المدخلة على الطرق لتقليل الفترات الزمنية التي تستغرقها الرحلات
- قطاعات السوق التي قد تستخدم المكان السياحي الجديد، وعلى وجه الخصوص، سوق الرحلات المدرسية والوفود السياحية والمسافرين الفرديين
- طرق توفير العوائد المالية، بما في ذلك معدل إنفاق الزائرين المحليين والدوليين علاوة على القائمين بالرحلات اليومية القصيرة
- الافتراضات والتوقعات المالية لمركز الزائرين بما في ذلك هياكل الملكية والافتراضات المتعلقة بما ينفقه الزائرون والتقديرات الدقيقة القائمة على الخبرات الفعلية التي مر بها الزائرون بالأماكن السياحية الأخرى، وعلى نموذج ينطوي على تنوع الزائرين وعلى الأعداد التقديرية لوفودهم
- الميزانية المخصصة لبناء المكان واستخدام المساحة وتجهيزها داخل المركز الجديد للزائرين علاوة على عمل برنامج للمشروع لتوضيح المواعيد المحددة لإكمال كل مرحلة من مراحل التطوير وتكاليف الخيارات المختلفة
- النموذج المقترح للتطوير والنموذج الإداري المحتمل

تمثل هذه الدراسة إطار عمل نموذجي للعديد من دراسات الجدوى. والعنصر المهم الذي أثبت إثارته للعديد من الجدل في الكثير من الدول وخاصة المملكة المتحدة يتعلق بإتاحة المنح التي يوفرها صندوق تطوير السياحة والتي يتم تخصيصها لتطوير الأماكن السياحية الجديدة. ففي العديد من الحالات، يغالي المستشارون في تقدير السوق فيما يتعلق بهذه التطويرات وفي بعض الحالات واجهت التطويرات مشاكل مالية خلال عام إلى ثمانية عشر شهرًا من افتتاحها، بينما تم إيقاف بعضها (يمكنك الرجوع إلى الفصل التاسع). ويلقي ذلك بالضوء على المشكلات التي يسببها الاكتفاء بتعيين المستشارين للمشروعات والشركات؛ حيث يحتاج المديرون لأن يكون لديهم فهم للعمليات التجارية المتضمنة في خطة العمل ودراسة الجدوى. وفي كل حالة، يمكن لوجهة نظر غير منحازة أو تقييم يقوم به طرف آخر أن يساعد المديرين في التأكد من صحة نتائج الدراسة أو رفضها، بدلاً من مجرد تكرار الاستنتاجات التي يبحثون عنها لمجرد تأمين التمويل اللازم؛ الأمر الذي قد يؤدي إلى مشكلات مالية إذا تم تنفيذ الخطة ولم تكن واقعية ولا يمكن تطبيقها. بعبارة أخرى، تتطلب الطبيعة متعددة المهارات الخاصة بإدارة أحد المشروعات السياحية والفرص الجديدة المتعلقة به الموازنة بين المخاطرة والحذر المالي والاتسام بالحرص على الإلمام بالمعلومات بما يضمن الاستخدام الجيد لأي مال مستثمر.

الملخص

إن إدارة السياحة تعد نشاطًا ديناميكيًا؛ فتعد إدارة التغيير من أهم الجوانب عند إدارة قطاع السياحة المتصف بسرعة التغير. ولتوضيح ذلك، تخضع الشركات السياحية لتقلبات أذواق العملاء وأحوال السوق، كما يمكن أن تتعرض للأزمات بسهولة من خلال الأحداث الفاجعة كظهور أحد الأمراض مثل فيروس "سارس" أو "أنفلونزا الطيور" أو أي وباء آخر، وعدم الاستقرار الداخلي (كاندلاع أحداث الشغب بدولة ما)، علاوة على الكوارث الطبيعية مثل العواصف والفيضانات. كما يوجد وعي متزايد بين المؤسسات السياحية الكبرى بأنها بحاجة إلى وجود خطط طوارئ لمواجهة مثل هذه الأحداث وإلى فهم طرق إدارة الأزمات (يمكنك الاطلاع على الفصل الثالث عشر). بيد أن هذا الأمر أقل إثارة

للتحديات من الأمور التشغيلية اليومية، كما أنه يتيح الاستجابة بفاعلية في سوق تنافسي، حيث تسود أهمية مراعاة التكلفة وجودة الخدمات وتوصيلها بسعر مناسب. وعلى الرغم من ذلك، تعد الشركات السياحية في حاجة متزايدة لفهم كيفية تحليل الأزمات ومراحلها المختلفة (أي المرحلة التي تسبق الأزمة وفي أثنائها وتلك التي تعقبها)، وبذلك يمكنها البدء في فهم تحديات الإدارة التي تطرحها الأزمة بكل مرحلة.

والظروف التشغيلية العادية قد تثبت إثارتها للكثير من التحديات نظرًا لأن اتجاهات السوق والأحداث غير المتوقعة والمشكلات البنيوية بإحدى الشركات والفلسفة السائدة بها قد تكون لها علاقة أساسية بالأداء. ويوضح المثال التالي اختلافات أهمية هذه العوامل فيما يتعلق بصناعة النقل الجوي. فقد تكبدت شركة طيران "يونايتد إيرلاينز" خسارة تشغيلية تصل إلى 1360000000 دولار أمريكي في عام 2003 و777000000 دولار أمريكي في عام 2004. وبالمثل تكبدت شركة "دلتا" خسائر قدرها 785000000 في عام 2003 و3308000 دولار أمريكي في عام 2004. ومنذ عام 2000، قد تكبدت أكبر ست شركات طيران تقدم خدمات كاملة بأسعار عالية بالولايات المتحدة الأمريكية خسارة تصل إلى 14 مليار دولار أمريكي. ولم يعد قطاع النقل الجوي بالولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على درجات رجال الأعمال مرتفعة الثمن والتي كانت تحقق الكثير من الأرباح لشركات الطيران، وأصبح يعتمد على الدرجات الاقتصادية والتي تعد أقل تحقيقًا للأرباح وذلك في السنوات الخمس الأخيرة.

على النقيض التام، كانت شركة طيران "ساوثويست إيرلاينز" إحدى أكثر الشركات تحقيقًا للأرباح بعد شركة "ريان إير". فنظرًا لأن شركات الطيران التي تقدم خدمات كاملة بأسعار عالية مثل "دلتا" و"يونايتد" تتكبد تكلفة كبيرة، علاوة على هياكلها الإدارية التي لا تتوافق مع النماذج الحالية المتعلقة لتحقيق الأرباح في مجال الطيران، من الصعب بالنسبة لها المنافسة مع أمثال شركة "ساوثويست". ومن ثم، سعت هذه الشركات إلى إعادة هيكلة نظمها لتقليل التكاليف الخاصة بها. وفي الوقت نفسه، سعت أيضًا إلى تغيير موقع العروض الكبرى لها وإعادة هيكلتها وتصميمها. في حين تقدم

شركات الطيران قليلة التكلفة بالولايات المتحدة الأمريكية أمثلة عديدة على تقديم الخدمات المبتكرة، حيث تعمل على ملاءمة منتجاتها لاحتياجات السوق المتغيرة. ومن ناحية أخرى، جادل بعض المحللين بأن شركات الطيران قليلة التكلفة قامت بتطوير السوق بحيث يتبع الطلب في الوقت الحالي نموذج الإمداد قليل التكلفة، مما تسبب في إعادة النظر في تقديم الخدمات الكاملة ذات الأسعار العالية في مجال الطيران بالولايات المتحدة الأمريكية.

إن هذه الأمثلة توضح أن نموذج العمل الذي تستخدمه شركات الطيران والتسويق وإدارة العمليات وإدارة الموارد البشرية كلها عوامل ضرورية لتقديم خدمات فعالة للسائحين. وحتى في مواجهة الظروف السلبية مثل أحداث الحادي عشر من سبتمبر، استجابت الشركات لظروف السوق كما قامت بالتكيف مع الأوضاع الجديدة والاستجابة لها والابتكار خلالها. وفي حالة صناعة النقل الجوي الأمريكية، كان نطاق الابتكار محدودًا بسبب الدعاية السلبية وانخفاض نسبة السفر الجوي. بيد أنه في القطاعات الأخرى من صناعة السياحة، يمكن لكل من الإعلانات المبتكرة وقصد جهات وطرق سياحية جديدة والترويج للسفر الداخلي أن تسمح للمديرين بإعادة توجيه أنشطتهم التجارية للملاءمة مع الطلب. وبالتالي، فإن إدارة السياحة بالقطاع الخاص تدور حول ملاءمة العرض للطلب وإدارة الطاقة الاستيعابية بحيث يمكن استيعاب فترات ذروة الطلب خلال المواسم ويمكن تحقيق الأرباح. وعلى الرغم من ذلك، توجد وكالات ومؤسسات سياحية متنوعة تعمل جنبًا إلى جنب مع شركات القطاع الخاص، على تسهيل تقديم خدمات السياحة لتضمن أنه يتم تخطيطها وإدارتها وتطويرها بأسلوب يلائم كل جهة. ولهذا السبب، يتناول الفصل الحادي عشر دور الهيئات السياحية والقطاع العام في إدارة السياحة.

أسئلة

١- لماذا يشكل الابتكار أهمية بالنسبة للسياحة؟ كيف تقوم الشركات السياحية بتبني الابتكار وكيف تحقق الاستخدام الأمثل له؟

٢- لماذا يحتاج مديرو السياحة لفهم دور الإدارة في السياحة؟ وما مدى أهمية كون المديرين الجيدين أفرادًا ذوي مهارات في التعامل مع الأفراد؟

٣- لماذا تقوم الشركات الصغيرة بالسيطرة على قطاع السياحة في الكثير من الدول مثل المملكة المتحدة؟ وما التحديات الإدارية التي يطرحها ذلك؟

٤- هل يمكن نشر نموذج "ديزني" المتعلق بخدمة العملاء ليتم انتهاجه بالمؤسسات السياحية؟ قم بتوضيح أسباب تأييدك لهذه الفكرة أو رفضها.

الفصل الحادي عشر

دور القطاع العام في السياحة

يتناول هذا الفصل دور القطاع العلم والسبل التي من خلالها يمكنه تسهيل تطوير السياحة وإدارتها أو إعاقتها. وعلى أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- التعرف على أدوار ومسئوليات القطاع العام في السياحة
- توضيح مفهوم السياسة السياحية وسبب ظهوره لتوجيه عمليتي التخطيط والتنمية السياحية في سياقات متنوعة وجهات سياحية مختلفة
- التعرف على أسباب ضرورة تدخل القطاع العام في قطاع السياحة
- الحصول على أمثلة لأفضل نماذج تدخل للقطاع العام في قطاع السياحة
- إدراك أهمية التخطيط السياحي وتحديد المشاكل التي تعوق تنفيذه

تمهيد

تناول الفصل العاشر مفهوم إدارة السياحة فيما يتعلق بأسلوب تفاعل شركات القطاع الخاص وعملها وأدائها في اقتصاديات السوق. وألقى هذا الفصل الضوء على أهمية الإدارة في ضمان تحقيق مكاسب لهذه الشركات من مشاركتها في قطاع السياحة. ولكن تمتد دائرة نشاط قطاع السياحة إلى بيئة اقتصادية أكثر شمولاً والتي لا تقتصر على الشركات السياحية فحسب. فيمكن للحكومات أن تقوم بإدارة هذه البيئة بشكل مباشر أو غير مباشر وتوجيهها والتأثير عليها. ووفقًا لما أورده "إيليت" في دراسة له أجراها عام 1997، هناك أربعة أسئلة رئيسية تطرح نفسها تتعلق بتدخل الحكومة في قطاع السياحة، وهي كالتالي:

١- ما مدى أهمية تدخل الحكومات بالنسبة لقطاع السياحة، وما السبب الذي يدعو الحكومات إلى الاشتراك في إدارة السياحة؟

٢- من المشاركون الأساسيون في صياغة نظام السياسة السياحية؟

٣- كيف تتم إدارة السياسة السياحية وكيف يمكن للقائمين على الإدارة تنفيذ مهمتهم؟

٤- ما آثار تدخل الحكومة على قطاع السياحة؛ هل يؤدى هذا التدخل إلى إنجاحه أو فشله؟

سوف يحاول هذا الفصل الإجابة عن هذه الأسئلة وتوضيح كيفية إدارة القطاع العام للسياحة. وسيلقي هذا الفصل أيضًا الضوء على دور السياسة السياحية واعتماد التنفيذ على التخطيط وتأثير ذلك على إدارة السياحة.

العلاقة بين الحكومات والسياحة

تساهم الحكومات في قطاع السياحة بشكل مباشر من خلال تطوير المرافق والمناطق السياحيه أو غير مباشر برعاية المؤسسات والهيئات التي تدعم قطاع السياحة. وتعد السياحة بالنسبة لعالم السياسة إحدى الظواهر المثيرة للاهتمام لأن ازدهارها يتطلب وجود أوضاع نموذجية وهي الاستقرار السياسي واستتباب الأمن وإطار قانوني واضح المعالم وتوفير

الخدمات الأساسية والبنية التحتية (من طرق ومحطات مياه وبيئة صحية) والتي يجب أن تتمكن الدولة من توفيرها على المستوى القومي والإقليمي والمحلي – عبر الهيئات المحلية (انظر الجدول ١١-١). وبالإضافة إلى ذلك، تعد الحكومات القومية هي الهيئات الرئيسية التي لها الحق في التفاوض حول المسائل المتعلقة بالهجرة وشروط الحصول على تأشيرات دخول للبلد وحقوق هبوط الطائرات على أراضيها. وغالبًا ما يتم العهد بالمسئوليات القانونية والتشريعية هذه إلى هيئات حكومية مختلفة والتي لا تأخذ في الاعتبار القيام بدور أكثر فاعلية في السياحة. ويعد العامل الأساسي هنا هو السلطة، وهي القدرة على التأثير على إصدار القرار وإعمال التغيير. وفي حين أن الحكومات من المفترض أن تقوم بالمهام التشريعية والقانونية المتعلقة بالسياحة مثل الهجرة والتفاوض حول حقوق الملاحة الجوية بما يحقق المصلحة العامة، فإن درجة تدخلها والتزامها تجاه السياحة – إلى جانب المهام التشريعية السابقة – هي الأهم. بعبارة أخرى، إذا كانت السلطة كما عرفها "إليت" في دراسته سالفة الذكر تتعلق بتحديد "ماهية الجهة المسئولة عن اتخاذ القرارات وتفعيلها ووقت وكيفية القيام بذلك في النظام السياسي"، فينبغي أن نضع النظام السياسي هذا في الاعتبار. ويرجع ذلك إلى أنه يمكنه تفسير ما نجده في بعض الدول والأقاليم والمناطق المحلية من تدخل كبير للقطاع العام في إدارة السياحة. وتعني إدارة القطاع العام للسياحة مدى تأثير الحكومة على السياحة من خلال الإجراءات والسياسات التي تطبقها والتي من شأنها أن تطور أو تعوق نمو السياحة. وترى الحكومات أن بإمكان نظام إدارة القطاع العام للسياحة أن يطور منها، لأن التدخل هنا يتم في إطار يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، ويقوم على مبادئ المساءلة التي تتحدد معالمها من خلال النظام السياسي والقانوني وثقافة إدارة القطاع العام السائدة. وبعبارة أخرى، يعد نظام إدارة القطاع العام هو السبيل الذي تدير من خلاله الحكومات قطاع السياحة، ويأتي هذا بالرغم من أن عددًا قليلاً من المراقبين في قطاع السياحة يتبنون هذا المنظور في حين ينكر الأغلبية أن للحكومات دورًا فعالاً في الإدارة المباشرة لأنه يتم عادةً العهد بهذه الإدارة إلى هيئات سياحية أنشئت خصيصًا لهذا الغرض مثل الهيئات القومية لتنشيط السياحة.

الجدول (١١-١): مدى مشاركة الهيئات المحلية في تنشيط السياحة في اسكتلندا

توجد 32 هيئة محلية في اسكتلندا، يطلق عليها المجالس المحلية، وتتمثل المجالات الرئيسية التي تشترك فيها فيما يلي:

- توفير البنية التحتية (مثل الطرق والمياه وأعمال جمع القمامة وإصدار التراخيص المتعلقة بسلامة المأكولات ومراعاة الجوانب الصحية)
- ضمان استخدام الزوار للمرافق المتاحة بالأماكن السياحية
- توفير المعلومات للزوار

ويعد هذا أحد الأدوار الداعمة للسياحة بشكل كبير.

ومن الأدوار التي تقوم بها هذه الهيئات المحلية في مجال السياحة ولكنها أقل بروزًا ما يلي:

- تمويل النشاط السياحي المحلي عبر اتفاقات الشراكة مع الهيئة السياحية الأساسية وهي هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية
- الترويج للمبادرات السياحية على المستوى المحلي
- امتلاك وإدارة أماكن الجذب السياحي (ما يقرب من 900 مكان جذب سياحي مجاني الدخول في اسكتلندا) وهو ما يمثل 21% من إجمالي أماكن الجذب السياحي في اسكتلندا
- الاشتراك في عملية تطوير السياحة عبر عملية التخطيط، بالإضافة للترويج لمبادرات بعينها (مثل استراتيجيات تجديد المناطق التجارية ببعض المدن)
- دعم برامج التسويق السياحي عبر الحملات الترويجية ورعاية الأحداث وتسهيل إقامتها

أسباب تدخل الحكومات في قطاع السياحة

تهتم الحكومات بالسياحة لما قد ينتج عنها من أضرار بيئية قد تتفاقم إذا ما تركت دون السيطرة عليها، بالإضافة إلى قدرة السياحة على التأثير بالسلب أو بالإيجاب على الناس

والمشاريع الاقتصادية القائمة في المناطق السياحية (انظر الفصل الثاني عشر). وبتعبير آخر، تهتم الحكومات بقطاع السياحة من حيث الفوائد التي يعود بها على الاقتصاد والمجتمع. فقيام الحكومة بالاستثمار في تحديث المرافق والبنية التحتية بما يحقق الرواج السياحي يسفر عن فوائد جمة تعود في النهاية لصالح أفراد المجتمع (أي، أن بإمكانها إيجاد فرص عمل ورفع دخل الدولة من الضرائب). ويتضح هذا من خلال دليل الهيئات المحلية للتنمية المستدامة للسياحة الذي أصدرته منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة، والذي يلقي الضوء على شروط تدخل الحكومة في السياحة وفوائده وآثاره:

"يلزم لقطاع السياحة توفير بنية تحتية مناسبة من طرق ومياه وكهرباء وإدارة للمخلفات وشبكة اتصالات. ومن الممكن أيضًا تصميم البنية التحتية هذه بحيث تستفيد المجتمعات المحلية من أعمال التطوير فيها. ويمكن أن يسهم تطوير قطاع السياحة في دفع تكاليف تطوير البنية التحتية. كما يمكن أن توفر السياحة أسواقًا جديدة للمنتجات المحلية ... مما قد يؤدي إلى تطوير القطاعات الاقتصادية المحلية الأخرى. وتعمل السياحة أيضًا على إنشاء مناطق جديدة للبيع بالتجزئة والترفيه والثقافة، فضلاً عن تحسين القائم منها، والتي يمكن للسكان المحليين والسائحين استخدامها."

ويقر هذا الدليل أيضًا بأن بإمكان قطاع السياحة الإسهام في تحسين الأوضاع البيئية، ويرجع ذلك إلى أن السياح يبحثون عن الذهاب إلى أماكن غير ملوثة، وهو ما يدفع الحكومات بالتالي إلى الحد من تلوث أماكن الجذب السياحي. هذا فضلاً عن قدرة السياحة على الترويج لحملات الحفاظ على التراث والثقافة. وفي الواقع، يرى كل من "ميدلتن" و"هوكينز" في كتابهما الذي نشر في عام 1998 أن دعم الحكومات لقطاع السياحة في دول العالم النامي يأتي من منطلق قدرة هذا القطاع على النمو السريع كأحد القطاعات الاقتصادية المهمة. ويبرهن هذا على أن السياحة ظاهرة عالمية تتسم بفوائدها الاقتصادية الكبيرة (مثل توفير المزيد من العملات الصعبة)، وأنه يمكنها أن توفر مزيدًا من فرص العمل وتوفر قيمة للزوار من خلال الموارد الطبيعية والثقافية والتراثية. ويعد قطاع السياحة، بخلاف القطاعات الاقتصادية الأخرى، من القطاعات غير الملوثة للبيئة (حيث

يتسم معدل التلوث الخاص به بانخفاضه إذا ما قورن بالقطاعات الأخرى)، وهو ما يجعل منه قطاعًا يسهم في الارتقاء بنوعية حياة المقيمين والزوار على حد سواء. ولكن ما زال هناك من يخامرهم الشك تجاه الأسباب الإيجابية التي تدفع الدولة إلى التدخل في قطاع السياحة، حيث يرون أنه من الممكن أن يسفر هذا التدخل عن تغيير ثقافي واجتماعي بين السكان المقيمين، بل وقد يؤدي أيضًا إلى تغيير خصائص المناطق السياحية لأن عملية تطوير قطاع السياحة تسفر عن دورة تطور جديدة للمنتجعات والسياحة الجماهيرية. وعلاوة على ذلك، فقد لا يعني الاهتمام بالقطاع السياحي من قبل الحكومة قدرتها على الاستفادة اقتصاديًا منه بزيادة الدخل المحلي وارتفاع معدلات التوظيف، حيث إنه في البلاد الأقل نموًا والمناطق غير الحضرية، لا تحظى بمثل هذه الفوائد، هذا بالطبع بالإضافة إلى أن العمالة الموسمية التي لا تحصل على المقابل المناسب هي السائدة في قطاع السياحة وليس العمالة الدائمة. وتزداد حدة الآثار السلبية للسياحة عندما ينتج عن التحكم الخارجي من قبل شركات متعددة الجنسيات لقطاع السياحة تبعات بيئية تتحملها المناطق المحلية في حين تصب الأرباح في جعبة هذه الشركات والتي يكون مقرها غالبًا خارج البلد.

أشار "جيفريز" في كتاب نشر له عام 2001 إلى الأهداف السياسية الأوسع للحكومات من وراء تطويرها لقطاع السياحة، وذلك كما يلي:

- سعى نظام حكم "فرانكو" في إسبانيا في ستينيات القرن العشرين إلى استغلال السياحة لإقامة أساس شرعي لتقبل نظام حكمه، هذا بالإضافة إلى الفرص الاقتصادية العديدة التي توفرها.
- قامت فرنسا منذ ثلاثينات القرن العشرين بتقديم مفهوم "السياحة الاجتماعية" (وهو شبيه بفكرة السياحة الترفيهية التي وضعها الاتحاد السوفيتي السابق لتحسين نوعية حياة العاملين في المنتجعات والمخيمات السياحية والمنتجعات الصحية)، خاصةً بين الفئات ذات الدخل المنخفض، وذلك من أجل زيادة مساهمة الدولة في تحسين ظروف مواطنيها.

- ركزت حكومة بريطانيا في ثمانينات القرن نفسه على قدرة قطاع السياحة على توفير فرص عمل جديدة وزيادة الدخل وذلك في وقت كانت البلد تعاني فيه من معدلات بطالة عالية.
- تقدم بعض الدول والتكتلات الدولية مثل الاتحاد الأوروبي منحًا ودعمًا للمناطق القريبة منها لمساعدتها في تطوير البنية التحتية السياحية لديها (مثل تحسين شبكات الطرق في جمهورية أيرلندا ومنطقة "هاي لاندز" الجبلية والجزر في اسكتلندا) وذلك لزيادة الفرص السياحية في المنطقة.
- في الدول الأقل نموًا، عادةً ما يتم تبرير التوسع في قطاع السياحة سياسيًا بأنه إحدى وسائل القضاء على الفقر. وتقدم بعض حكومات الدول المتقدمة (مثل بريطانيا وأستراليا ونيوزيلندا والاتحاد الأوروبي) معونات لهذه الدول لمساعدتها في تحقيق هذا الهدف، وذلك كما هو واضح في حالة جزر المحيط الهادي.

آثار تدخل الحكومة على أداء قطاع السياحة

من الأسباب التي تدفع الحكومات إلى التدخل في قطاع السياحة أنها تدرك أنها صناعة معقدة تتشابك فيها مجموعة من النشاطات التجارية والقطاعات الاقتصادية المختلفة، والتي لا يمكن تحقيق فوائد منها إلا إذا تم التنسيق بشكل أفضل بين هذه المؤسسات لتحقيق أهداف مشتركة، والتي تتمثل في تطوير جودة السياحة والارتقاء بها. ومن الحجج المثيرة للجدل أكثر في هذا الشأن أن تدخل الحكومات في قطاع السياحة يحول دون انهيار سوقه. ولكن يرى بعض المعلقين أن التدخل الزائد للقطاع العام في السياحة، مثل دخوله في استثمارات كبيرة في الأنشطة السياحية كأماكن الجذب السياحي، قد يؤدي إلى انهيار وشيك في السياحة. ويرجع ذلك إلى أن هذا التدخل من قبل القطاع العام قد يوقف تدفق استثمارات القطاع الخاص إذا أصبح قطاع السياحة مليئًا بالإجراءات البيروقراطية في ظل تعدد الهيئات التي تقوم بإدارته وتنظيمه. وفي الحالات غير المعتادة، قد تؤدي استثمارات القطاع العام الكبيرة في قطاع السياحة إلى تكوين ثقافة تبعية تتم فيها حماية

السياحة من قوى السوق مما يفقد قطاع السياحة خصائصه الاقتصادية بسبب الإعانات التي يحصل عليها، وسيتحول في النهاية إلى عامل طرد للمستثمرين وسيحدث فشل في استغلال إمكاناته الكاملة.

ولكن غالبًا ما يتم تبرير تدخل الحكومات في قطاع السياحة سياسيًا خاصةً أن الطبيعة الموسمية العالية للنشاط السياحي في بعض المناطق والدول تعني عدم وجود نشاط كافٍ يدعم الحركة السياحية طوال السنة. وفي أسوأ الحالات، قد لا يكون هناك معدل تدفق كافٍ للسياح مما لا يمكن معه دعم مناطق الجذب السياحي. وبالتالي، فإن هناك ما يبرر تقديم الحكومات لإعانات ومنح ومساعدات لقطاع السياحة في مثل هذه الحالة، لأنه كما يرى مؤيدو تدخل الحكومات في السياحة، لن تستطيع هذه المناطق الاستمرار دون هذا الدعم، وهو ما يفقدها القدرة على جذب السياح. وتعد هذه النقطة محل خلاف شديد في الدول التي يلقى فيها أداء قطاع السياحة (من حيث عدد الزوار والإنتاجية لكل شركة والطبيعة الموسمية العالية) دعمًا من خلال المساعدات الحكومية التي توجه إلى الشركات السياحية وقطاع السياحة. ويشير معارضو تدخل الحكومات في قطاع السياحة إلى الفائدة الواضحة الناتجة عن السماح لقطاع السياحة بالعمل وفقًا لاقتصاد السوق دون أن يتلقى مساعدات أو يتعرض لتدخل الحكومة فيه والتي تتمثل في تحسين قدرة القطاع على المنافسة. فهم يؤكدون على أهمية ثقافة قوى السوق لتشجيع الإبداع وابتكار أفكار جديدة، فضلاً عن القيام بتطوير متميز وتأسيس صناعة سياحية نشطة. ولكن من الممكن أن تكون المؤسسات وعمليات التطوير والابتكار في حاجة إلى الدعم والمساندة وهي ما زالت في البداية، ولكن ينبغي أولاً ابتكار الأفكار الإبداعية. وإذا افتقد قطاع السياحة الحافز الذي يدفعه إلى هذا التوجه بسبب اعتماده على القطاع العام، وعمل في بيئة تخضع لحماية حكومية ولم ينخرط في منافسة عالمية، فقد يؤدي تدخل القطاع العام إلى إضعاف الأنشطة السياحية الحيوية. ولكن قد تسفر أيضًا المنافسة المتزايدة إلى انهيار الكثير من الشركات السياحية في ظل سوق لا يستطيع أن يوفر لها الدعم على المدى القصير وذلك إذا ما منعت الإعانات من الوصول إليها. وبالرغم من ذلك، فقد يسفر انخفاض عدد ومدى

الشركات السياحية العاملة إلى نتائج جيدة خاصةً إذا أدى هذا إلى خروج الشركات السياحية التي لا تتبع معايير الجودة المطلوبة في عملها والتي تتسم بمستوى متدنٍ من الخدمات، والتي قد تؤدي إلى إضعاف السوق بالنسبة للشركات السياحية الأخرى التي تسعى إلى الارتقاء بجودة منتجاتها وخدماتها.

هناك من يرى أن أثر هذه التغيرات على المناطق السياحية الهامشية، والتي تعتمد بشكل كبير على السياحة الموسمية كمصدر لتوفير الوظائف محليًا، أمر غير مقبول سياسيًا. فلا يجب إلغاء المساعدات المقدمة لقطاع السياحة إلا عندما ينخفض تمويل القطاع العام للسياحة نتيجة لاتباع سياسات تقشفية في ميزانيات الحكومة المركزية أو الإقليمية أو المحلية. ولكن يؤكد معارضو تلقي قطاع السياحة لمساعدات من الدولة على أن وجود عدد من القطاعات الاقتصادية الأخرى التي تتميز بمشاركة واضحة من جانب القطاعين العام والخاص، والتي تتمتع بمثل مستويات الدعم هذه التي تهدف إلى تعزيز النشاط الاقتصادي.

يؤكد مؤيدو استمرار دعم الدولة لقطاع السياحة، والذين يطلق عليهم غالبًا "جماعات الضغط" (على سبيل المثال، منتدى السياحة الاسكتلندي (Scottish Tourism Forum) في اسكتلندا وجمعية خدمات الضيافة البريطانية (British Hospitality Association) في بريطانيا واتحاد صناعة السياحة (Tourism Industry Association) في الولايات المتحدة الأمريكية) على الفوائد الكثيرة التي يسفر عنها تدخل الدولة في السياحة. بل حتى عندما قام الكونجرس الأمريكي بتعليق تمويل هيئة السياحة والسفر (Travel and Tourism Administration) عام 1996 وعهد بمهمة تسويق وترويج السياحة إلى إحدى الهيئات الصناعية (اتحاد صناعة السياحة)، عاد مرة أخرى إلى التدخل عام 2005 لتوفير اعتمادات فيدرالية لتسويق الولايات المتحدة الأمريكية عبر البحار بعد أن أدت بعض المشكلات إلى إضعاف الجاذبية السياحية لها. وترى جماعات الضغط هذه أن تطوير البنية التحتية (أي شبكة الطرق) وأماكن الجذب والنشاط التجاري قد يعود بالنفع أيضًا على المقيمين في المناطق السياحية. ولكن يرى كثير من المقيمين في المناطق السياحية، خاصةً الموجودة بالمدن، أن السياحة تعد مشكلة وذلك

بسبب زيادة الأعباء الضريبية المفروضة عليهم بسبب أعمال النظافة وتجميع القمامة والأنشطة التأمينية من قبل رجال الشرطة وأنشطة التسويق والترويج. ولكن على الجانب الآخر، نجد أن الآثار الإيجابية على الاقتصاد المحلي الناتجة عن إنفاق السياح (انظر الفصل الثاني عشر) يمكن أن تقلل من قدر العبء الضريبي على الشركات العاملة في القطاع السياحي حيث إن الدولة تدعم الشركات المحلية التي تدفع ضرائب النشاط التجاري وتتيح فرص عمل وتثمر عن مزيد من الإيرادات للمجالس المحلية. ومن ثم، فإن هذا يقلل من عبء الضرائب المحتملة على المقيمين المحليين.

ما زال الجدل مستمرًا حول مسألة دعم الدولة لقطاع السياحة، ويحاول كل من الفريق المؤيد والفريق المعارض إثبات مدى صحة الجوانب المختلفة لحججه. وقد يفسر هذا السبب وراء تردد بعض المجالس المحلية والتي تغير صبغتها السياسية بصفة دورية تجاه هذا الدعم بالرفض حينًا والقبول حينًا آخر، وهو ما يتمثل في اختلاف السياسات والخطط التي يتبناها كل مجلس محلي. وهذا هو أحد الأسباب التي دفعت الحكومات إلى اتباع أساليب بحثية أفضل تساعدها على فهم وتحليل وتفسير مدى تأثر الاقتصاديات المحلية بالسياحة. وكما سيوضح الفصل الثاني عشر، بدأ استخدام أحد أساليب جمع المعلومات الحديثة والذي يثمر في توفير بعض البيانات الموضوعية التي تدعم الآراء الاقتصادية التي تؤكد على أهمية السياحة للاقتصاديات القومية. وقد بدأ هذا في إنهاء المشكلات المستمرة المرتبطة بالمواقف التي كانت تغيب عنها البيانات الموضوعية المتعلقة بالسياحة.

يمكن القول إنه لا بد أن يكون الهدف الرئيسي من تدخل الحكومة في السياحة في أي مستوى هو إنهاء صراع دائر داخل القطاع أو السعي إلى تحقيق توازن بين الترويج النشط للسياحة والعمل كحامية للمصالح العامة من حيث نمط السياحة وتكوينها واتجاهها وتأثيرها وأثرها، بدايةً من المستوى القومي وحتى المستوى المحلي. وعادةً ما يكون المقصود من دور الحكومة هذا في حل الصراعات هو فرض توازن بين الشركات السياحية والمقيمين في المناطق السياحية، حيث يعد كل منهم من المساهمين الفعالين في اقتصاد السياحة وذلك لتلبية حاجات السياح بصفة مستمرة ومناسبة محليًا (انظر دراسة الحالة التالية).

دراسة حالة: السياسة الحكومية تجاه السياحة في أفريقيا ودور الاتحادات الصناعية في جنوب أفريقيا

وفقًا لما أورده "براون" في دراسة له نشرت عام 2000، لم يتمكن سوى عدد قليل من الدول الموجودة جنوب الصحراء الكبرى بأفريقيا من إنشاء اقتصاديات سياحية كبيرة إلى حد ما قبل عام 1980. وحتى في عام 1999، كان أكثر من نصف الرحلات السياحية العالمية تتجه إلى كل من جنوب أفريقيا والمغرب وتونس فقط. وتعد جنوب أفريقيا من النماذج الناجحة في السياحة الأفريقية حيث وصلت معدلات النمو في مجال السياحة في السنوات الأخيرة إلى 20% في السنة بالنسبة للرحلات السياحية التي تضم السياح غير الأفارقة وما يربو على 6 ملايين زائر دولي في السنة. ويعزى هذا النمو إلى العديد من العوامل، ليس أقلها أهمية هو انخفاض قيمة العملة المحلية (الراند) مما جعل جنوب أفريقيا من أكثر المقاصد السياحية جذبًا للزوار من أوروبا وآسيا. ووفقًا لما أوردته إحدى المجلات المتخصصة في رحلات السفر الترفيهية الطويلة في بريطانيا، تعد جنوب أفريقيا من الدول ذات التصنيف العالي بالنسبة للزوار الذين يأتون إليها للسياحة الطبيعية وتجربة العيش في الأماكن البرية. وحتى يمكننا فهم الآلية التي اتبعتها أفريقيا في احتضان صناعة السياحة، علينا أن ندرس أولاً موضوعًا مثيرًا للاهتمام وهو تغير سياسات الحكومات الأفريقية التي دعمت مثل هذا النمو.

يقول "براون" في دراسته التي ذكرناها آنفًا أن السياحة في أفريقيا تاريخيًا كانت تقوم على المنتجعات والمحميات الطبيعية والتي تم تطويرها لتتناسب مع المهاجرين المقيمين من البيض وجماعات المستوطنين والزوار القادمين من وراء البحار. وقد كان يأتي معظم هؤلاء الزوار من شرق وجنوب القارة الأفريقية قبل خمسينيات القرن العشرين. ومع بدء حركات الاستقلال في العديد من الدول الأفريقية في فترة الخمسينيات، تم إنشاء المنتزهات القومية والتي كانت تعد محميات أكثر منها أماكن للجذب السياحي. ولم تظهر وزارات للسياحة بشكل رسمي في أفريقيا إلا في دول شرق وجنوب أفريقيا، وركزت هذه الوزارات على التخطيط لقطاع السياحة وتسويقه وتطويره وإدارته كأحد الأنشطة الاقتصادية الحيوية.

في سبعينيات القرن العشرين، نشأت اتجاهات حكومية نحو التعامل مع السياحة كنشاط اقتصادي واعتباره جزءًا لا يتجزأ من إعادة الهيكلة الاقتصادية التي تلت الاستقلال. ولكن قبل السبعينيات، كان ينظر إلى قطاع السياحة على أنه نشاط استغلالي يسيطر عليه المستعمرون البيض وشركات متعددة الجنسيات. وأوضح "براون" في دراسته، أنه في فترة ثمانينيات القرن العشرين، تمكنت الحكومات من إدراك العلاقة بين السياحة والنمو الاقتصادي كعملية لديها قدرة أكبر على التحكم فيها وتوجيهها وتجنب العلاقات الاستغلالية السابقة التي زامنت فترة ما قبل الاستقلال.

كذلك، تمثل السياحة أملاً جديدًا، كما يقر كثير من السياسيين، في ظل المشاكل المتزايدة المتعلقة بخيارات التنمية المتاحة مثل تعزيز النمو الزراعي والاشتراك في تجارة عالمية عادلة. هذا بالإضافة إلى أن السياحة توفر أيضًا بعض المجال لتطوير مشروعات محلية جديدة، كما هدفت خطط الدعم الحكومي الهائل في جنوب أفريقيا بعد انتهاء حقبة التمييز العنصري. وبدأت كثير من الحكومات الأفريقية تدرك قدرتها على إدارة استثمارات دولية تمكنها من بناء أسواق للزوار، حيث إن لكبرى الفنادق في العالم قاعدة من العملاء تشعر بالثقة في خدماتهم في جميع أنحاء العالم. وفي الوقت الذي اتجهت فيه الحكومات الأفريقية أكثر إلى النهج الديموقراطي ووفرت درجة كبيرة من الاستقرار السياسي، بدأت الاستثمارات الدولية تلعب دورًا في بناء البنية التحتية الضرورية للسياحة.

كان التحدي الذي يواجه جنوب أفريقيا هو إقامة البنية التحتية وتعزيز الإمكانيات السياحية بحيث تتمكن المجتمعات المحلية من الاستفادة من فرص النمو الاقتصادي المتاحة من خلال السياحة. وصاحب الاستثمار الدولي استثمارًا أكبر في المؤسسات والهيئات السياحية، إلى جانب اتباع سياسات واستراتيجيات متميزة لتحديد وجهة تطوير قطاع السياحة. وربما يكون أكبر التحديات التي واجهتها صناعات السياحة الوليدة والقائمة في أفريقيا في الدول التي حاولت تطوير النشاط السياحي لديها هو الحرص على تطورها في إطار متوازن بيئيًا. لذلك، عادةً ما كانت السياسات

الحكومية في الدول التي تتسم بضعف الأنظمة البيئية لديها تركز على هذا العنصر بشكل خاص، خاصة فيما يتعلق بالسياحة الطبيعية التي أثرت أسواق السياحة الترفيهية التي تتميز بمعدل إنفاق عالٍ من جانب سياحها. ومن التحديات الأخرى التي واجهت السياحة في أفريقيا ما يلي:

- إنشاء قاعدة بيانات بحثية تمكن الحكومات من مراقبة نمو قطاع السياحة وآثاره (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية)
- تطوير المشروعات المحلية كأساس لتطوير منتجات سياحية فريدة
- تدريب وتأهيل العمالة لتلبية احتياجات الزوار الدوليين
- تطوير المؤسسات السياحية المناسبة لتستوعب نمو الصناعة، وذلك بإمدادها بقدرات تسويقية وتخطيطية عالية
- القدرة على التعرف على الآثار الاجتماعية والثقافية التي يعكسها نمو وتطور القطاع السياحي على السكان المحليين، وذلك للحفاظ على الهوية الثقافية المحلية وخبرات ومعارف السكان المحليين من الضياع في خضم عولمة التجارب السياحية

يوجد في جنوب أفريقيا اتحاد لصناعة السياحة يطلق عليه الاتحاد الجنوب أفريقي لتطوير العاملين في قطاع السياحة (The Southern African Association of Tourism Professionals – SAATP) والذي أسس في عام 2000. وفي إطار التوسع في قطاع السياحة، يسعى هذا الاتحاد إلى تمثيل مصالح العاملين في القطاع السياحي في جنوب أفريقيا، وتتمثل أهدافه فيما يلي:

- الارتقاء بمستوى العاملين في مجال السياحة داخل جنوب أفريقيا
- نيل اعترف دولي وإقليمي بدور الاتحاد كممثل للكفاءة المهنية للسياحة داخل جنوب أفريقيا والإبقاء عليه
- التحدث باسم العاملين في قطاع السياحة في جنوب أفريقيا

- تشجيع أعضاء الاتحاد على السعي إلى التميز المهني من الناحية العلمية والعملية على حد سواء
- حماية المكانة المهنية للاتحاد وأعضائه عن طريق سن قواعد معينة للعضوية والتأكد من تطبيقها عليهم
- التشجيع على تطوير العاملين المحتملين في قطاع السياحة من خلال التواصل مع المؤسسات التعليمية والتدريبية المناسبة
- العمل على تعزيز فهم دور العاملين في السياحة لدى المجتمعات العامة والخاصة والمدنية
- إنشاء شبكة سياحية تضم معلومات يوفرها أعضاء الاتحاد ومؤسسات التعليم العالي والمؤسسات العامة والخاصة والمؤسسات الأخرى
- المساهمة في تطوير قطاع السياحة عبر الريادة الفكرية في جنوب أفريقيا وذلك بتوفير الحلول المناسبة للمشكلات والعمليات العامة
- إتاحة الفرص لإجراء مناقشات وحوارات عن المسائل المتعلقة بالسياحة التي تهم أعضاء الاتحاد
- إعداد دليل معلومات لجميع أعضاء الاتحاد وتحديثه، وذلك لتنفيذ استراتيجيات توزيع مناسبة بصفة منتظمة بما ينفع أعضاء الاتحاد

يتحتم على أعضاء الاتحاد الالتزام بقواعد عمل معينة، بما في ذلك القواعد العالمية لأخلاقيات مهنة السياحة (Global Code of Ethics for Tourism) التي صاغتها منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة. ويتمتع هذا الاتحاد بدور مهم في التحكم في قطاع السياحة والعمل على تنسيقه وتطويره. ويستطيع هذا الاتحاد تطوير قطاع السياحة، بالإضافة إلى قدرته على دعم تحقيق العديد من الأهداف التدريبية والتطويرية بما يتماشى مع سياسة الحكومة تجاه هذا القطاع. لذا، فإن هذا الاتحاد يكمل الأنشطة التي تتعهدها الهيئات التي تمولها الحكومة مثل منظمة التجارة القومية (National Trade Organization)

وهيئة تنشيط السياحة في جنوب أفريقيا (South African Tourism). وفي ظل توقعات منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة بزيادة عدد زيارات السياح بنسبة 300% بحلول عام 2020 إلى منطقة جنوب القارة الإفريقية (التي تضم جنوب أفريقيا وسوازيلاند وبوتسوانا وناميبيا وليسوتو)، سيكون تنظيم وإدارة قطاع السياحة من قبل الحكومة والقطاع الخاص مثل الاتحاد الجنوب أفريقي للعاملين في قطاع السياحة ضروريًا للاستفادة من فرص النمو المتاحة.

هناك دور نشط آخر للحكومات في قطاع السياحة، والذي ربما يكون أحد الأسباب التي تدعو الحكومات إلى التدخل في اقتصاد أو أسواق السياحة. ويتعلق هذا الدور بالأهداف الاستراتيجية بعيدًا عن عملية التطوير. وفيما يلي أحد أبعاد إدارة القطاع العام والذي قام "جيفريز" في كتاب له نشر عام 2001 بتقسيمه إلى منظورين:

١- إعادة التوزيع الموسمي الاستراتيجي للسياح

٢- إعادة التوزيع الجغرافي للسياحة

في المنظور الأول، تعد إعادة التوزيع الموسمي إحدى كبرى المشاكل العالمية في مجال السياحة، وذلك على ضوء ما تناولناه في الفصل العاشر. فقد يؤدي الطابع الموسمي للسياحة إلى عدم وجود نمط عمل منتظم بالنسبة للشركات السياحية الموجودة خارج المدن، ولكن من الممكن معالجة هذا الأمر عن طريق تدخل الهيئات السياحية المسئولة عن ترويج السياحة وتطويرها وإدارتها مثل ما قامت به هيئة تطوير السياحة في شمال نيوزيلندا والتي تمكنت من القيام بالأمور التالية:

- تقديم سلسلة جديدة من المنتجات الجديدة المبتكرة للزوار في موسم الركود والتي لا تعتمد بشكل كبير على حالة الطقس، وذلك بالحرص على الترويج للسوق المحلي (مثل استضافة الأحداث الرياضية والترويج لزيارة المناظر الجميلة في طريق سريع مطل بجانبيه على أحد السواحل، وسياحة المأكولات والمشروبات القائمة على المنتجات المحلية)

- القيام بحملات تسويقية عبر وسائل الإعلام المطبوعة وشبكة الإنترنت لإلقاء الضوء على ثقافة المنطقة المحلية والمباني الأثرية في مدينة "راسل" والتي تعد أول عاصمة لنيوزيلندا. كما تم أيضًا إدراك عامل الجذب الذي تتمتع به البيئة الرائعة لخليج "باي أوف آيلاندز" كأحد عوامل الجذب لسياح اليخوت لقضاء فصل الشتاء في المنطقة.

وبالرغم من النموذج السابق، ما زالت صناعة السياحة في كثير من المناطق المحلية تعاني من نقص التنسيق بين الجهات المعنية وعدم القدرة على التحكم الكامل في الأمور وإحداث التغيير المناسب، حيث إن الشركات السياحية الفردية تركز على أنشطتها ومصلحتها الخاصة دون التفكير في التطوير الاستراتيجي للمنطقة. فترى هيئات القطاع العام أنه إذا ما تم السعي إلى مد موسم السياحة وزيادة فرص الزيارة في مواسم الركود، فإن هذا سوف يعمل على زيادة النشاط التجاري وحركة الأعمال، وهو ما سيؤدي بدوره إلى زيادة الأرباح، فضلاً عن إمكانية إتاحة المزيد من فرص العمل وزيادة شهرة المناطق السياحية.

من الأدوات الشائع استخدامها من جانب المؤسسات السياحية للترويج للسياحة في مواسم الركود تنظيم الأحداث. وتعد الأحداث أداة لاستقطاب الزوار ووسيلة للجذب السياحي (انظر الفصل التاسع)، بل وأيضًا كمحفز للنشاط السياحي. فنجد أن هناك أماكن من المستبعد للغاية أن تكون مكان جذب سياحي لافتقارها للإمكانيات السياحية، إلا أنها عبر تطبيق أفكار مبتكرة، وفي بعض الأحيان غريبة، أو تنظيم أحداث من الممكن أن تتمكن من جذب الزوار إليها. فعلى سبيل المثال، يوجد في الولايات المتحدة الأمريكية العديد من الأحداث الغريبة التي يتم تنظيمها سنويًا والتي تجذب في بعض الأحيان الزوار إلى مدن صغيرة لا تتمتع إلا بعدد قليل من أماكن الجذب السياحي، أو إلى جهات سياحية يتسم فيها النشاط السياحي بالطابع الموسمي بشكل كبير. وتروج لكثير من هذه الأحداث صناعة السياحة المحلية والهيئات الأخرى كعوامل جذب فريدة، وغالبًا ما يسفر هذا عن اشتراك المجتمع المحلي في تنظيمها وإدارتها والترويج لها.

أما في المنظور الثاني، فيتدخل القطاع العام مباشرةً في تخطيط وتطوير السياحة عبر السعي المباشر نحو تحقيق إعادة التوزيع الجغرافي للسياح وحجم الزيارات. فعلى سبيل المثال، أعدت الحكومة الفرنسية في ستينيات القرن العشرين خطة لتنمية منطقة ساحلية في جنوب مدينة "مونبيليه" والمعروفة باسم "لانجدوك-روسييون". كانت الخطة المبدئية تتمثل في تطوير إحدى المناطق لتكون منتجعًا يحتوي على 150000 مساحة مخصصة للنوم، ثم أعيد النظر بعد ذلك في هذه الخطة وتمت توسعتها في السبعينيات والثمانينيات من القرن نفسه. ويعد هذا من النماذج التي يتم الاستشهاد بها كثيرًا في تطوير السياحة الذي تقوم به الدولة في المناطق الهامشية، وهو ما يكشف عن دوافع الدولة وراء هذا التطوير والتي تتمثل في البحث عن توجيه السياحة إلى مناطق غير مطورة للمساعدة في التطوير الإقليمي. على النقيض من ذلك، نجد أن القائمين على السياحة في "لندن"، والتي تعتبر بوابة السياحة في المملكة المتحدة بأسرها، قاموا بدراسة وجهات نظر المقيمين في "لندن" ومدى الازدحام السكاني بها ومعدلات الإشغال العالية في الفنادق ونتج عن ذلك إصدار التقرير الخاص بوسائل الإقامة السياحية والذي أجرته لجنة تابعة لهيئة تنشيط السياحة في لندن. ويعد هذا التقرير الأساس لكل السياسات التي تم اتباعها في الحد من نسبة الإقامة في الفنادق في الجانب الغربي من وسط "لندن"، في الوقت الذي يتم فيه التشجيع على تطوير وسائل الإقامة خارج "لندن". وأسفر هذا في النهاية عن تطور وسائل الإقامة السياحية في الفترة التي امتدت من عام 1988 إلى عام 2000 في المناطق المجاورة للجانب الغربي من وسط "لندن"، بالإضافة إلى التوسع في وسائل الإقامة في الحدود الحضرية لمدينة "لندن" بجوار مطاري "هيثرو" و"جاتويك"، وخاصة أماكن الإقامة الاقتصادية المجاور لنقاط التقاء الطرق في الطريق الدائري "إم٢٥" (M25). واستغرقت هذه السياسة التي تقوم على التطوير المحدود والموجه عدة سنوات حتى ظهرت إلى النور، ولكن بالرغم من الوقت الذي استغرقه إنشاء أماكن الإقامة الجديدة والذي وصل إلى أكثر من 14 سنة، فقد كان للتغييرات التي حدثت أثر ملحوظ.

تعد "لندن" بوابة مهمة للسياحة في المملكة المتحدة، حيث يتوافد عليها 48% من جميع الزوار الدوليين والداخلين إلى المملكة المتحدة عبر "لندن". وهناك عواصم كبرى

أخرى لها نسبة كبيرة من عدد الزوار الدوليين لدولها (مثـل "سـيدني" ونـسبتها 50% و"دبلن" ونسبتها 54% و"أمستردام" ونسبتها 52%) بالرغم من أن هذا الأمـر لا ينطبـق على جميع العواصم (فمدينة "باريس" – على سبيل المثال – لا تمثـل نـسبة الـزوار الدوليين لها من مجموع الزوار الذين يصلون إلى فرنسا سوى 12%، و"رومـا" نـسبة 10% فقط من الزوار الدوليين المتجهين إلى إيطاليا). وما يدركه كثير مـن المحللـين التابعين للقطاع العام أن "لندن" تتنافس بصفتها مدينة عالمية مع المدن السياحية الكبرى. ولذلك، كان من الضروري استبدال السياسات التي تقيد حركة السياحة فيهـا بـسياسات أخرى تسهل من نمو القطاع بما يتيح فرصًا لإيجاد المزيد من الوظائف وزيادة إسـهام قطاع السياحة في اقتصاد العاصمة والدولة ككل، وذلك كما ورد عن تقرير لهيئة تنشيط السياحة في لندن في عام 2004. الذي أكد على أن هذا يعني إعداد سياسة توزيعية تابعة للقطاع العام تعمل على:

> "توزيع النمو بصورة أكثر عدلاً على جميع أنحاء "لندن"، وتحفيـز إقامـة أعمـال جديدة خارج وسطها. وهذا يعمل على زيادة الخيارات المتاحة أمام الزوار ويرفـع القيمة التي يحصلون عليها مقابل المال الذي يدفعونه في الوقت الذي يُضمن فيـه حصول جميع أجزاء "لندن" على نصيب من الفوائد الاقتصادية الخاصة بالسياحة."

في الخطة الأوسع لتطوير السياحة في "لندن"، هناك بعض العناصر الرئيـسية لـدعم استراتيجية التوزيع سابقة الذكر والتي سنعرضها في النقاط التالية:

- التوسع في أماكن الإقامة في "لندن" بإضافة 26000 حجرة جديدة، بالإضـافة إلـى تحسين الخدمة المقدمة للزائر ومراقبة الجودة
- إعداد المزيد من أماكن الجذب السياحي وأماكن الإقامة لتحقيق استراتيجية التوزيع في المناطق المحيطة بمدينة "لندن"
- تطوير وسائل النقل والبنية التحتية بما يسهل من عملية التوزيع وذلك في المنـاطق المراد تنميتها اقتصاديًا (بالإضافة إلى تأمين الجانب الغربي من وسط "لندن" لأنـه يعد العنصر الأساسي في الانجذاب الدولي لمدينة "لندن" باعتباره منطقـة تحتـوي على الوسائل الترفيهية)

من الجوانب الأخرى التي شهدت نموًا معقولاً الاستغلال الاقتصادي لفترة الليل بمدينة "لندن" سواء بالنسبة للسياح أو غير ذلك، ويأتي هذا النمو مصاحبًا لزيادة عدد المطاعم عما كان عليه الحال في تسعينيات القرن العشرين. وقد ساعد على هذا النمو توفير أعداد كبيرة من الباصات التي تعمل طوال الليل من قبل هيئة النقل في لندن. وبالرغم من ذلك، هناك عدد من المشاكل التي قد تؤثر على صورة "لندن" لدى السياح. وتتضمن هذه المشاكل الجرائم والعنف ونظافة الشوارع، والتي زادت مع التوسع الشديد في استخدام المدينة في فترات الليل. ومن ثم، على الرغم من النجاح النسبي الذي حققته السياسات التي تسعى إلى تطوير المناطق المحيطة بمدينة "لندن"، فإن التوسع في الحياة الليلية فيها والذي يتيح للزوار أن يتعايشوا مع السياح ربما يتسبب في إزعاج بيئي واجتماعي كبير للسكان ويؤثر على صورة "لندن" كوجهة للسياح.

هناك نماذج أكثر وضوحًا لتدخل الدولة في قطاع السياحة في العديد من المدن الأوروبية التاريخية الصغيرة، والتي تبنت فيها هيئات التخطيط المحلية إجراءات جوهرية تحول دون ظهور آثار التشبع الناتجة عن السياحة الجماهيرية في مدن مثل "كانتربيري" و"يورك" و"ستراتفرد أبون آفن" و"كامبريدج". ولكن كيف يمكن لهيئات القطاع العام تنفيذ هذه الإجراءات؟ وما العمليات والإجراءات المستخدمة في إدارة السياحة؟ يبدأ هذا بوضع سياسة سياحية محددة.

السياسة السياحية

وفقًا لما أورده كل من "هول" و"جينكيز" في كتاب نشر لهما في عام 1995، يمكن للسياسة السياحية العامة أن تساعد على تحديد أسباب ونتائج القرارات السياسية، حيث إنها توضح الطريقة التي تؤثر بها السياسة على السياحة وذلك من خلال الآتي:

- الطبيعة السياسية لعملية صناعة السياسات
- درجة المشاركة العامة في السياسة السياحية وعملية التخطيط
- مصادر السلطة في بيئة صناعة السياسات السياحية والخيارات والقرارات التي يتخذها رجال السياسة تجاه المشاكل السياسية المعقدة
- رؤية المشاركين في قطاع السياحة لفاعلية السياسات السياحية

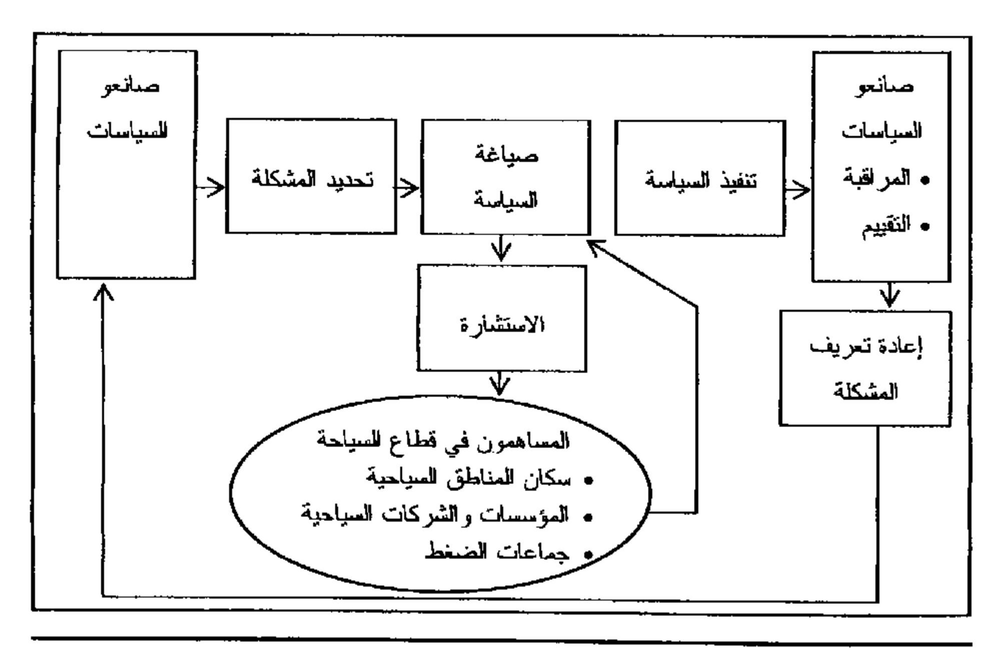
يوضح هذا أن صناعة السياسة السياحية هي في الأساس نشاط سياسي يتأثر بالهياكل الرسمية الحكومية. وهناك عدد كبير من القوى التي تؤثر على صناعة السياسة. فوفقًا لما أورده كل من "هول" و"جينكيز" في الكتاب الذي سبق أن ذكرناه، ليست السياسة العامة للسياحة سوى "ما تختار الحكومة القيام به أو عدم القيام به"، وهي وظيفة تتألف من ثلاثة أمور متداخلة وذلك وفقًا لما أورده "تيرنر" في كتابه الذي نشر عام 1997 وهي كالتالي:

- نوايا العناصر السياسية وغيرها من العناصر الرئيسية
- الآلية التي يتم بها اتخاذ القرارات وغير القرارات
- التبعات المحتملة للقرارات التي يتم اتخاذها

يوضح الشكل (١١-١) طبيعة عملية صناعة السياسة المتصلة التي تتطلب فهم طبيعة المؤسسات والهيئات المشتركة في تشكيل السياسة، حيث تمر عملية صناعة السياسة على عدد من المؤسسات المختلفة مما يجعلها تبدو معقدة للمراقب العادي. وتساعد هذه المؤسسات والهيئات في صياغة نتائج السياسة لأنهم يشتركون في المفاوضات والصفقات التي تهدف في الأساس إلى تحقيق أهدافهم الخاصة. ونجد في الوقت نفسه أن جماعات الضغط (أي، الجماعات المنتجة مثل الاتحادات القومية للسياحة) والجماعات غير المنتجة (مثل الهيئات البيئية) وجماعات القضية الواحدة (كالجماعات التي تعارض مشروع بناء مطار أو ما إلى ذلك) تسعى إلى التأثير على عنصر اتخاذ القرار في عملية صناعة السياسة.

لا يمكن عزل السياسة السياحية عن البيئة المحيطة بها، ويرجع ذلك إلى وجود العديد من الهيئات المختلفة التي تعمل على تنفيذ هذه السياسة. وتتم عملية تنفيذ السياسة السياحية من خلال تعارض الرؤى ومحاولة تلبية احتياجات كل المشاركين في القطاع السياحي ومتطلبات تطوير السياحة القومية أو المحلية. ولذلك، فلا يمكن تناول السياسة السياحية بمعزل عن عملية اتخاذ القرارات السياسية التي تحدد اتجاه السياسة التي بدورها تخضع للتطوير بصفة مستمرة. فعلى سبيل المثال، نجد في حالة الصين أنه حدثت سلسلة من التعديلات السياسية بعد عام 1978 عندما فتحت الدولة أبوابها للمرة الأولى أمام السياح.

وبعد عام 1978، بدأ قياس مدى نجاح السياسة السياحية الصينية عبر مقياس بسيط من مقاييس السياحة، وهو عدد الزوار الدوليين الذين يفدون إليها. ففي عام 1978، لم يكن عدد الزوار الدوليين كبيرًا حيث بلغ 1.8 مليون زائر، ثم زاد بعد ذلك إلى 17.8 في عام 1985 و33 في عام 1991. وبعد خمس سنوات، تجاوز عدد الزوار الدوليين 51 مليون زائر، ووصل العدد في عام 1997 إلى 57.5 مليون زائر تقريبًا. ويتطلب معدل النمو الرائع هذا في عدد الزوار تغييرًا في السياسة القائمة على الفكرة الاشتراكية لما قبل عام 1978 بأن السياحة هي أداة لتعليم الزوار مميزات الاشتراكية إلى سياسة تقوم على استضافة عدد كبير من الزوار والذين لا يسمح لهم إلا بزيارة أماكن معينة. وقد ساد المفهوم نفسه في السياسة السياحية في الاتحاد السوفيتي السابق وألبانيا قبل فترة التسعينيات من القرن العشرين.



الشكل (١١-١): عملية صناعة السياسة في قطاع السياحة

تم تضمين السياسة السياحية في الصين بشكل فعال في الخطط الخمسية القومية لها في اقتصاد تتحكم فيه الدولة بالكامل. وفي الخطة الخمسية التي امتدت من عام 1986 إلى عام 1991، اعتبرت السياسة الحكومية أن السياحة أحد المصادر المدرة للعملات الأجنبية. وقد

نشأت هذه الرؤية ثم تطورت طوال الفترة التي امتدت من عام 1978 إلى عام 1985 عندما أدت السياسة السياحية العامة في ظل تدخل قليل للدولة إلى مشاكل تشغيلية كبيرة ظهرت في صورة عجز عام في العرض واستخدام هياكل تسعيرية غير مناسبة لا تتماشى مع السوق، وساد القطاع إدارة غير فعالة للسياح والعاملين، مما أدى في النهاية إلى ضعف معايير الخدمات المقدمة. وبعد إعداد الخطة القومية للسياحة، بدأت الهيئة الحكومية المعنية بشئون السياحة والتي تسمى "الهيئة القومية الصينية لتنشيط السياحة" (China National Tourism Administration – CNTA) في وضع أهداف رئيسية للسياسة السياحية توجه خطوات التطوير المستقبلية للسياحة الصينية. وأدت تعديلات السياسة السياحية كما رصدها كل من "بيج" و"كونل" في كتاب نشر لهما عام 2006 إلى النتائج التالية:

- تنسيق أكبر في قطاع السياحة، وذلك عبر تأسيس اللجنة القومية للسياحة (National Tourism Commission) في عام 1988 والتي ركزت في البداية على الطيران المدني ثم على الفنادق ووكالات السفر
- استعادة قدرة الصين على الجذب السياحي في 14 مدينة سياحية
- إصلاح قطاع الطيران، خاصة هيئة الطيران المدني الصينية (China Civil Aviation Authority) وتحويل شركات الطيران والمطارات إلى شركات مستقلة
- تطوير البرامج التعليمية والتدريبية وذلك من خلال تخصيص مكتب إقليمي للسياحة يشرف على التعليم السياحي في منطقته
- وضع المزيد من الضوابط للعمل في القطاع السياحي من قبل الهيئة القومية الصينية لتنشيط السياحة
- زيادة الترويج للسياحة الدولية بزيادة الميزانية المخصصة لها من قبل الهيئة القومية الصينية لتنشيط السياحة من 1.4 مليون دولار أمريكي في عام 1986 إلى 3.2 مليون دولار أمريكي في عام 1991 وذلك بعد انخفاض عدد السياح الدوليين في أعقاب مظاهرات ميدان "تيانانمين" الدامية في عام 1989

تمثلت تعديلات السياحة التالية في عام 1992 في سياسة "اقتصاد السوق تحت مظلة الاشتراكية"، والتي يمكن أن يتحرك فيها قطاع السياحة باتجاه إحدى أنظمة السوق دون الإفراط في التنازل عن مبادئ الاشتراكية الصينية. ومن التعديلات المهمة في هذا الإطار إدخال المنافسة في قطاع الطيران الصيني (ولكن تم الرجوع عن هذه السياسة بعد حدوث مشكلات في معايير الأمان) والتوسع في استغلال الترويج السياحي والاعتراف بالتنوع في السياح القادمين والاهتمام بمجالات التسويق المحددة بالإضافة إلى ضرورة وجود ضوابط تضعها الدولة لقطاع السياحة لتحسين معايير الجودة. وربما يكون للسياسة الحكومية المتبعة في الاقتصاد تأثير مباشر وغير مباشر على قطاع السياحة. فلجأت الحكومة الصينية في الفترة التي امتدت من عام 1986 إلى عام 1996 إلى استخدام استراتيجية مراكز النمو والتي يتم فيها اختيار أحد المواقع الرئيسية ويتم تركيز الاستثمارات والنمو الاقتصادي في المناطق الأقل نموًا حولها لتنشيط عجلة الاقتصاد فيها. وتم اختيار مدينة "يونان" داخل الأراضي الصينية لتكون مركز نمو، ثم أصبحت هذه المدينة بعد ذلك القاعدة التي استند إليها النمو الاقتصادي لرعاية الحركة السياحية حولها. فقد كان الهدف هو التطوير السياحي خارج المناطق الساحلية والمدن الرئيسية. وتبين أن هذه الاستراتيجية ساعدت في علاج عدم العدالة الاقتصادية الإقليمية عندما ارتبط القطاع السياحي بغيره من القطاعات الاقتصادية الأخرى، مثل الزراعة (لمزيد من التفاصيل عن هذا الموضوع، اطلع على الفصل الثاني عشر).

لا شك أن استراتيجية مراكز النمو تساعد في نشر آثار وفوائد النشاط السياحي، ولكن من الممكن أن تتسبب في مشاكل تتعلق بالتخطيط، حيث يتحتم اتخاذ قرار بشأن السياسة التي ينبغي اتباعها فيما يتعلق بنوع التطوير السياحي الذي تسعى الدولة إلى تحقيقه (نشاط سياحي محدود المدى أم سياحة جماهيرية). وقد استخدمت استراتيجية مماثلة لاستراتيجية مراكز النمو لتطوير قطاع السياحة وأسفرت عن نتائج إيجابية في دول أخرى بعيدة مثل أيرلندا واسكتلندا وكندا. وقامت الدولة في كل حالة منها بالاستثمار في البنية التحتية وقامت بتوفير حوافز للقطاع الخاص لضخ استثماراته في السياحة.

لا تعد الحكومات هي الجهات الوحيدة التي تقوم بالتأثير على السياسة السياحية؛ فهناك أيضًا مجموعة متنوعة من الهيئات غير الحكومية مثل منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة. فتحاول منظمة السياحة العالمية التي يوجد مقرها في "مدريد" أن تساعد الدول الأعضاء فيها على التعاون والتنسيق فيما بينها لتوفير المعلومات الإحصائية الخاصة بالسياحة، بالإضافة إلى تقديم توصياتها بشأن السياسات والأساليب المفترض اتباعها في تحسين عمليات التخطيط والتدريب المتعلقة بالسياحة. وهناك جماعات ضغط أخرى دولية تسعى إلى التأثير في قطاع النقل الجوي وجماعاته الصناعية والتي تناولنا عددًا منها في فصول سابقة. وتسعى هذه الجهات إلى تحقيق المصالح الخاصة بأعضائها والذين بدورهم لديهم مصالح في قطاع السياحة.

يعد الاتحاد الأوروبي من الهيئات التي تحظى بتأثير على السياسة السياحية للحكومات. فتمثل الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي البالغ عددها 25 عضوًا كتلة تجارية شديدة الأهمية تواجهها كتل تجارية أخرى في أجزاء مختلفة من العالم. ويسعى الاتحاد الأوروبي إلى الترويج للسياحة كنشاط تجاري حر داخل الدول الأعضاء وفيما بينها. ويأتي ذلك عبر محاولة الاتحاد لتنسيق السياسات والإجراءات السياحية فيما بين الدول الأعضاء به لتسهيل حرية حركة المسافرين. كما يسعى الاتحاد الأوروبي أيضًا إلى اتخاذ خطوات من شأنها تحسين جودة السياحة في الدول الأعضاء، وذلك بالرغم من أن تحديد وتنفيذ السياسة السياحية ما زالت المسئولية الرئيسية لكل حكومة. ويوضح الجدول (١١-٢) مدى تأثير الاتحاد الأوروبي على المسائل المتعلقة بالسياحة، وهو ما يلقي الضوء على تنوع المجالات التي للاتحاد الأوروبي تأثير فيها على قطاع السياحة. قم بالاطلاع على الموقع الإليكتروني التالي: (www.europa.eu.int) لمزيد من المعلومات عن دور الاتحاد الأوروبي في تطوير قطاع السياحة والذي يتطور باستمرار.

نورد هنا أكثر الهيئات تأثيرًا على تطوير السياسة السياحية في بعض الدول:

- وزارة السياحة والتي تقوم بالتمويل الكامل أو الجزئي لهيئات السياحة الوطنية مثل هيئة تنشيط السياحة البريطانية التي حلت محل هيئة السياحة البريطانية
- الهيئات القومية للسياحة

- الهيئات الإقليمية للسياحة والتي تقوم بتنفيذ السياسات القومية والإقليمية في المناطق الخاصة بها
- الهيئات المحلية وغيرها والتي تقوم بوضع السياسات على مستوى المناطق المحلية

الجدول (١١-٢): المجالات التي يؤثر الاتحاد الأوروبي من خلالها على السياحة

- السياسات الاقتصادية
- السياسة الصناعية تجاه الشركات السياحية
- المسائل المتعلقة بالمنافسة واندماج الشركات
- معونات الدولة لقطاع السياحة (مثل المساعدات المالية)
- السوق والسياحة الداخلية
- السياسات المالية والسياحة (مثل الضرائب)
- السياسات المتعلقة بالعمالة (مثل الحد الأدنى للأجور)
- تعزيز فرص دول الاتحاد الأوروبي في السياحة
- علاقة السياحة بالعمالة
- تبادل ونشر المعلومات
- البرامج التدريبية وتنمية مهارات القوى العاملة
- التعليم والتدريب المهني
- المؤهلات والصلاحية للعمل والتعليم المستمر
- الحقوق والحماية الاجتماعية والاندماج الاجتماعي وعدم العدالة الاجتماعية
- الحوار الاجتماعي
- المسائل المتعلقة بالجودة في الجهات السياحية
- تحسين جودة المنتجات السياحية

- عوامل الأمان في التجهيزات السياحية وسلامة المأكولات ومراعاة الاشتراطات الصحية
- البيئة والتنمية المستدامة
- الحماية البيئية
- التراث الطبيعي والثقافي
- النقل
- الطاقة

يكتمل هذا العدد الهائل من الهيئات التابعة للقطاع العام بالهيئات المنشأة لأغراض خاصة والتي تعمل في مناطق معينة مثل مشاريع إعادة تعمير المدن. وظهرت هذه المبادرات الموجهة لمناطق معينة من قبل هيئات التنمية الاقتصادية المحلية مجددًا في إنجلترا وويلز، وتوضح هذه الهيئات مدى تأثير تعديلات السياسة السياحية على الهيكل الفعلي للسياحة. ففي اسكتلندا على سبيل المثال، قامت الشركات المحلية التابعة لهيئة المشاريع الحكومية الاسكتلندية بوضع سياسات لقطاع السياحة والتدخل فيه باستخدام تمويل عام لتحقيق أهداف معينة في قطاع السياحة كما هو موضح بشكل تفصيلي فيما أورده كل من "بيج" و"كونل" في كتابهما المنشور عام 2006 (انظر الفصل التاسع).

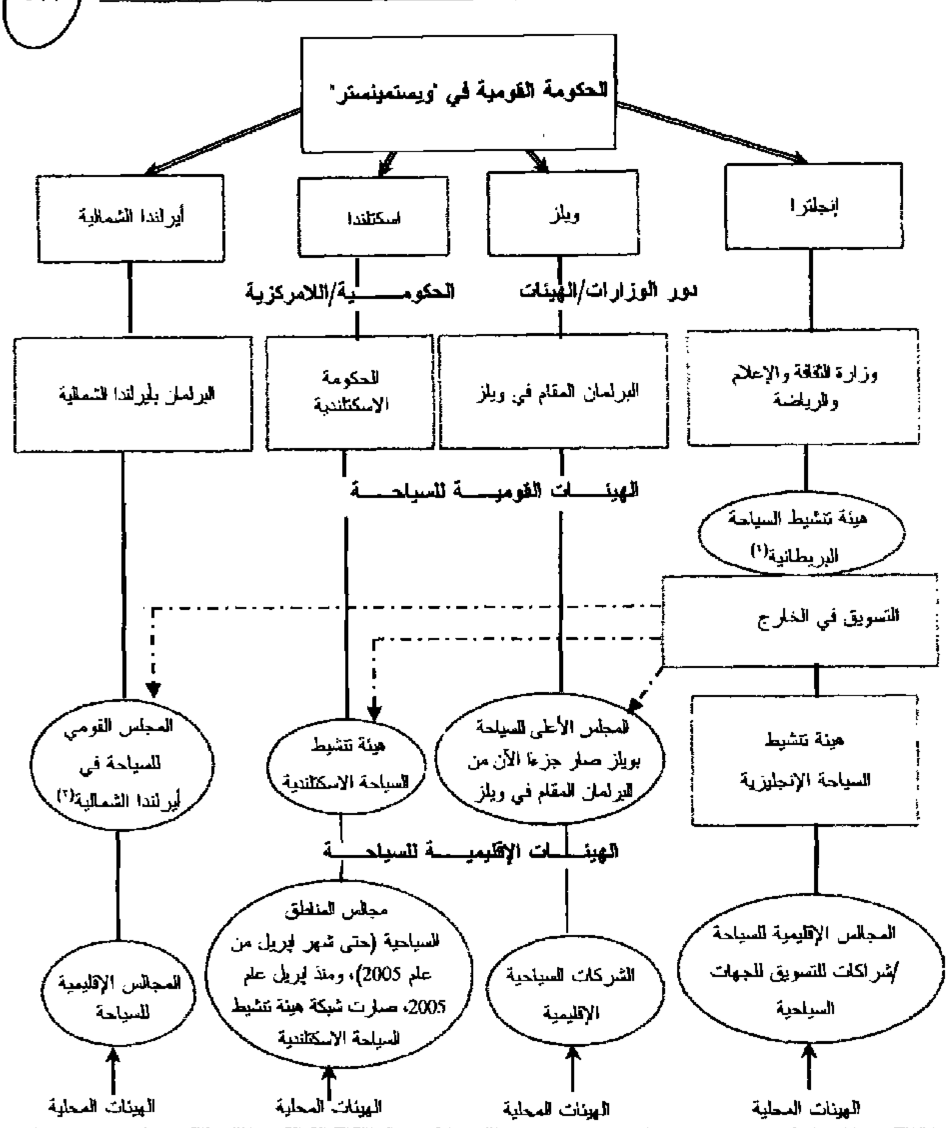
من الواضح أنه في الوقت الذي تقع فيه مسئولية تحديد وتنفيذ السياسة السياحية على عاتق وزارة السياحة أو الجهة المسئولة عن السياحة، نجد أنه في كثير من الدول يوجد عدد كبير من الهيئات التي تتفاعل مع بعضها البعض لتقدم في النهاية نظامًا متعدد المستويات لدعم القطاع العام للسياحة. ويوضح الشكل (١١-٢) هذا النموذج من الدعم في المملكة المتحدة، وهو نموذج فوضوي وبيروقراطي. ففي الوقت الذي يوجد فيه جدل محتدم حول ما إذا كان دور الحكومات يتمثل في السيطرة المباشرة على قطاع السياحة أم ينبغي أن يقتصر دورها على تشجيع الهيئات الأخرى على

التحكم في القطاع العام والقيام بدور الإشراف في القطاع، نجد أن حكومة المملكة المتحدة قامت بإنشاء شبكة شديدة التعقيد من الهيئات للتحكم في السياحة والتي قد تتداخل أو تتعارض أدوارها. فعلى سبيل المثال، يتسم نموذج المملكة المتحدة بما يأتي:

- تقوم هيئة قومية واحدة بتسويق السياحة في المملكة المتحدة عالميّا وهي هيئة تنشيط السياحة البريطانية.
- لا توجد سوى أربع هيئات قومية للسياحة وهي: هيئة تنشيط السياحة الإنجليزية (والتي حلت محل المجلس الأعلى للسياحة في إنجلترا) وهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية (والتي كانت تسمى سابقًا المجلس الأعلى للسياحة في اسكتلندا) والمجلس القومي للسياحة في أيرلندا الشمالية (National Northern Ireland Tourist Board) والمجلس الأعلى للسياحة في ويلز (Wales Tourist Board) الذي تم حله في عام 2006 ودمجه في البرلمان المقام في ويلز (Welsh Assembly). وهناك بعض الحالات التي تقوم فيها الهيئات القومية للسياحة بالتسويق لكل دولة للسياح المحليين والدوليين، وهو ما قد يبدو ازدواجًا في الجهود التي تقوم بها هيئة تنشيط السياحة البريطانية، التي تقوم بالتسويق الدولي للمملكة المتحدة كجهة سياحية.
- المجالس الإقليمية للسياحة في إنجلترا وويلز وأيرلندا الشمالية والشبكة السابقة لمجالس المناطق السياحية في اسكتلندا التي تعد جزءًا الآن من المكاتب التابعة لهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية. ويتم تمويل هذه الهيئات من المنح التي تمول من حكومتي ويلز واسكتلندا. ففي اسكتلنداء انتهى الفحص الوزاري للمجالس السياحية المحلية والذي أعاد النظر في أدوارها ونشاطاتها ومسئولياتها إلى أنه من الضروري أن تقوم هيئة واحدة بإدارة السياحة في اسكتلندا فيما يتعلق بالتسويق والترويج حتى يصبح استغلال الموارد العامة بشكل أكثر فاعلية.

- الهيئات المحلية في إنجلترا التي يبلغ عددها 387 منها 34 مجلس مقاطعة لا تقع في العاصمة و238 مجلس منطقة لا تقع في العاصمة و36 مجلسًا في العاصمة و46 مجلسًا مركزيًا و32 بلدية في "لندن"، بالإضافة إلى مجلس مدينة "لندن".

وبالرغم من دور هذه الهيئات في إدارة الخدمات المقدمة للزوار مثل مراكز المعلومات السياحية (والتي تتكفل بالقيام بهذا الدور في بعض الدول الأخرى بعض الهيئات المحلية)، فتقوم المجالس الإقليمية للسياحة والخاصة بالمناطق بتوفير شبكة من نقاط الاتصال للزوار. فعلى سبيل المثال، نجد أن هناك 148 مركزًا للمعلومات السياحية في اسكتلندا تتعامل مع ما يربو على 22000 حجزًا من الزوار في الشهر وخمسة ملايين استفسار من الزوار. وبعد أن تعرفنا على مدى وطبيعة الهيئات التابعة للقطاع العام ودورها في إدارة السياحة، سنتحول إلى تناول آلية تخطيط هذه الهيئات للنشاط السياحي.



ملاحظات:

١ - تتولى هيئة تنشيط السياحة البريطانية أيضا مسئولية عملية تسويق السياحة في المملكة المتحدة للسياح في الدول الأخرى، ولديها فروع في دول حول العالم.

٢- يقوم المجلس القومي للسياحة في أيرلندا الشمالية أيضا بالتسويق المشترك مع الهيئات المعادلة له في أيرلندا.

⟸ يأتي مصدر التمويل من الضرائب القومية

⟵ يأتي مصدر للتمويل من الضرائب المحلية، ولكن لا يعد هذا إلزاما تشريعيا؛ حيث يعد هذا دورا تشريعيا يعتمد على مدى الطبيعة السياسية والالتزام السياسي للهيئة المحلية تجاه النشاط السياحي في المنطقة المحلية التي تقع فيها.

الشكل (١١-٢): الإطار التشريعي لإدارة السياحة في المملكة المتحدة

كيفية تأثير الهيئات الحكومية على قطاع السياحة

تعد وزارة الثقافة والإعلام والرياضة هي الوزارة المنوطة بالسياحة في المملكة المتحدة. وهي كغيرها من الوزارات المناظرة لها في الدول الأخرى، لا تعد من الوزارات المهمة، حيث إن السياحة لا تعد حقيبة وزارية تعكس ما تنطوي عليه من دور اقتصادي في معظم الدول. ونتيجة لذلك، تقوم وزارات أخرى بالإسهام بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تطوير البنية التحتية للسياحة (مثل قيام وزارة النقل بتطوير الطرق والموانئ والطيران المدني). وتتحمل وزارة الثقافة والإعلام والرياضة مسئولية الصناعات الترفيهية والسياحية والثقافية في المملكة المتحدة، وهي مسئولية كبيرة بالفعل، بما في ذلك السياحة والفنون والإذاعة والأعمال الثقافية والأفلام والفنون والتراث والمكتبات والمتاحف والمعارض والصحافة وممتلكات العائلة المالكة والرياضة والترفيه. وفي الوقت الذي يهدف فيه هذا المنهج المتكامل للصناعات الترفيهية إلى تحقيق أهداف الوزارة التي تتمثل في تحسين نوعية حياة الأفراد عبر الصناعات الثقافية والنشاطات الرياضية والإسهام في إتاحة فرص العمل، فهناك خطر يلوح بأن يكون النشاط السياحي مجرد بند من بنود القائمة الطويلة من المهام التي على الوزارة القيام بها، فيضيع وسطها ولا يلقى الاهتمام الجدير به.

وبعد إلقاء الضوء على المؤسسات والهيئات التي تسهم في صناعة السياسة الخاصة بالسياحة على الأصعدة المختلفة، ينبغي أن يتم تناول كيفية تنفيذ هذه السياسات وذلك عبر عملية التخطيط.

التخطيط والسياحة

عرض هذا الفصل حتى الآن المشاكل التي تصاحب عملية صياغة السياسات الخاصة بتوجيه تطوير قطاع السياحة حيث إنها عملية تفاوض بين مجموعة من الأطراف تقوم بالتنسيق بينها هيئات تابعة للقطاع العام. أما على المستوى العملي، فيتطلب تنفيذ سياسات القطاع العام فهم الآلية التي تتبعها الهيئات الحكومية في تخطيط

وإدارة واستخدام الأماكن السياحية. ويعتبر أيضًا السياق الذي تعمل فيه الهيئات المشتركة في تخطيط السياحة من العوامل المهمة في هذا الإطار، ويرجع ذلك إلى أن الأفكار والمبادئ الخاصة بهذه الهيئات تلعب دورًا في عملية التخطيط وتشكل خطوطها الرئيسية. فعلى سبيل المثال، بالرغم من أن مفهوم الاستدامة ليس من الجوانب التي يركز عليها هذا الفصل، فإنه يعد من العناصر المهمة التي يتحتم تفسيرها إذا ما أخذنا في الاعتبار استخدامه بصورة كبيرة في تخطيط السياحة. بمعنى أبسط، يعد مفهوم الاستدامة من الأساليب الأساسية لاستخدام واستهلاك وإدارة الموارد التي يقوم عليها قطاع السياحة (انظر الفصل الثاني عشر). وتدور الآراء التي تناولت مفهوم الاستدامة والتي أوردها تقرير "براندتلاند" الصادر عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة للأمم المتحدة في عام 1987 حول ضرورة استغلال الموارد بأسلوب يوفر احتياجات الحاضر، مع المحافظة عليها للأجيال القادمة. وترى هذه الآراء أن الإنسان على مدار التاريخ قام باستنزاف الموارد باسم التقدم والتطور دون اكتراث بالمحافظة عليها من أجل المستقبل. ويركز مفهوم الاستدامة الذي نادى به القائمون على حماية البيئة في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين على أن هناك حدودًا للنمو على كوكب الأرض في ظل وجود الكثير من الموارد الطبيعية غير المتجددة (مثل البترول).

أما في سياق قطاع السياحة، فظهر مفهوم الاستدامة كأحد النقاط التي احتدم الجدل حولها من قبل القائمين على عملية التخطيط بسبب نمو السياحة في جميع أنحاء العالم. فالسياحة تتضمن استهلاك الموارد الطبيعية بشكل كبير، وهو ما يثير كثيرًا من المشاكل في المناطق السياحية. فمن الناحية العملية، يواجه القائمون على عملية التخطيط تحديًا يتمثل في إقامة توازن بين الطلب والعرض في قطاع السياحة وتحديد الآثار المستقبلية للسياحة إذا لم يؤخذ مفهوم الاستدامة في الاعتبار. ومن ثم، فإن تدخل القطاع العام في السياحة وعملية التخطيط يأتي من منطلق سعيه إلى تنفيذ أهداف السياسة السياحية وتجنب النمو المفرط في هذا القطاع، حيث إن قطاع السياحة يسعى إلى الأرباح قصيرة المدى.

وهو ما يعني أن تخلي القطاع العام عن دوره في قطاع السياحة قد يؤدي إلى تعرض البيئة وقاعدة الموارد الخاصة بالسياحة إلى أضرار لا يمكن إصلاحها وهو ما يعني بالتالي خسارة الآثار المفيدة المنتظرة للسياحة بكل سهولة.

إذا ما عدنا إلى المفهوم الأساسي لإدارة السياحة، نجد أن التخطيط السياحي في منظوره العملي يقوم على توجيه القطاع العام إلى تنظيم عملية تطوير السياحة وتخطيطها والتحكم فيها وفقًا للسياسات الموضوعة لكل جهة سياحية. ويتطلب هذا الأمر بالطبع تنسيقًا شديد التعقيد بين مصالح الأطراف العاملة في القطاع (أي، شركات القطاع الخاص وهيئات القطاع العام والمقيمين والزوار). ويكون لهذه المهام إطار زمني يعرف بـ "البعد الاستراتيجي" حيث يوضع للخطة السياحية إطار زمني يستغرق فترة تتراوح بين خمس إلى عشر سنوات والتي يمكن خلالها مراقبة وتقييم آثار وتبعات السياسات والخطط التي تم تنفيذها. وهو ما اتضح من قبل في خطة توفير أماكن الإقامة السياحية خارج مدينة "لندن" من الفترة من عام 1988 إلى عام 2000، حيث قامت السياسات بشكل مباشر بتحديد طبيعة وشكل ومواقع تطوير أماكن الإقامة. ولكن هل يوجد بالفعل ما يسمى بالتخطيط السياحي، وإن وجد، فما آلية عمله وتنظيمه؟

حقيقة التخطيط السياحي

ما زال هناك جدل شديد بين المتخصصين في قطاع السياحة يدور حول ما إذا كان التخطيط السياحي موجودًا كظاهرة، حيث إن معظم أنشطة التخطيط السياحي تقوم على تخطيط القطاع العام بخلاف التخطيط الذي تقوم به الهيئات السياحية. وفي حالات كثيرة، يتم التخطيط السياحي داخل الهيئات الإقليمية (مجالس المقاطعات) والهيئات المحلية (مجالس المناطق) في المملكة المتحدة ونظيراتها في أجزاء أخرى من العالم. وتضمن هذه الهيئات السياحة ضمن إدارات التنمية الاقتصادية التي تسعى إلى توفير متطلبات المستقبل والتعامل الفعال مع التغيير. في هذا السياق، يؤكد "هول" في كتابه المنشور عام 1999 أن معظم أنشطة عمليات التخطيط التي تتم في قطاع السياحة لا تتم بشكل مرتب؛ ولذلك، نجدها تفتقد إلى الاستمرارية والتماسك والرؤية الاستراتيجية.

من ناحية أخرى، نجد أن "جيتز" وصف في كتابه الذي نشر عام 1987 أربعة أساليب يتم اتباعها للتخطيط السياحي، وهي كالتالي:

١- أسلوب الدعم الكامل

٢- أسلوب اقتصادي - صناعي

٣- أسلوب مادي - جغرافي

٤- أسلوب مجتمعي

ويمكن إضافة أسلوب خامس، وهو التخطيط المستدام للسياحة، والذي يعد وفقًا لما ورد في كتاب قام بتأليفه "بيج" و"ثورن" في عام 1997 "أحد الأساليب التي تضع في اعتبارها مستقبل الموارد على الأمد الطويل وآثار النمو الاقتصادي على البيئة وقدرته على تلبية المتطلبات الحالية والمستقبلية". هذا بالرغم من أن تنفيذ وإدارة السياحة المستدامة ما زالا من الأمور المعضلة في كثير من الجهات السياحية على الرغم من التوجيهات التي صدرت مؤخرًا في تقرير خاص بمنظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة، والتي تذكر أنه ينبغي أن يكون هناك عدد من الشروط اللازمة لتحقيق السياحة المستدامة، وهي كالتالي:

- الاستخدام الأمثل للموارد البيئية (مع الأخذ في الاعتبار الحفاظ على العمليات البيئية الرئيسية عند العمل على الحفاظ على التراث الطبيعي والتنوع الحيوي)
- احترام الطبيعة الثقافية والاجتماعية للمجتمعات المستضيفة (أي، العمل على الحفاظ على التراث الثقافي والقيم والسعي في الوقت نفسه إلى بناء جسور تقوم على التسامح وفهم الثقافات)
- الحرص على القيام بعمليات اقتصادية فعالة على الأمد الطويل، وإتاحة الفوائد الاقتصادية والاجتماعية لجميع الأطراف العاملة في القطاع

تبرز هذه الشروط التركيز على الجوانب البيئية والأبعاد الاقتصادية والثقافية والاجتماعية المرتبطة بطبيعة النشاط السياحي وآثاره. وهذه العناصر هي التي تدعو منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة إلى التركيز عليها عند القيام بأية عملية تخطيط.

لقد أشار "إنسكيب" في كتاب نشر له عام 1994 أن الإدارة الفعالة للسياحة تستلزم عددًا معينًا من "العناصر التنظيمية". وأكثر هذه العناصر أهمية في سياق عمليات التخطيط هي الهياكل التنظيمية التي تشمل الهيئات الحكومية وجماعات الضغط الخاصة بالقطاع الخاص، بالإضافة إلى الهيئات الحكومية الإقليمية والمحلية، والتي تشترك جميعها في تخطيط النشاط السياحي ووضع التشريعات والضوابط المتعلقة به. وتقوم هذه الهيئات باستخدام الإطارات التشريعية للتخطيط، مثل قوانين التخطيط والقرارات الحكومية وتوجيهات الحكومة المركزية، والتي بدورها تحدد المقاييس الخاصة بعملية التخطيط. وإذا ما ركزت عملية التخطيط على قطاع السياحة، تظهر في الصورة عملية قريبة من صناعة السياسة.

عملية تخطيط السياحة

توجد مجموعة من الخطوات الأساسية لعملية تخطيط السياحة، وهي كالتالي:

١- **إعداد الدراسة:** وهي الخطوة التي تقوم فيها الجهة المكلفة بالتخطيط داخل الحكومة المحلية أو الإقليمية (أو الهيئة القومية للسياحة في الدول الصغيرة التي لا تتعدى أن تكون مجرد جزر وليس لديها هيكل تخطيطي معقد) باتخاذ القرار بالشروع في إعداد خطة للسياحة. ومن الممكن أن تتكفل إحدى الهيئات التشريعية بهذه المهمة فتقوم بإعداد الخطة، ولكن في البيئات المدنية الكبيرة حيث تقوم هيئة محلية وأخرى إقليمية بإعداد خطة السياحة، من المهم أن تتعاونا معًا لضمان وجود توجه واحد تجاه السياحة. فعدم التعاون في هذا الشأن تسبب في مشكلة في لندن في التسعينيات من القرن العشرين، عندما كان لكل مدينة من المدن الصغيرة الثلاثة والثلاثين التابعة للندن خطة تطوير واحدة، ولكنها لم يكن هناك توجه موحد تجاه السياحة. ويعني هذا أن بعض مجالس المدن شجعت على تطوير السياحة، أما البعض الآخر، فلا، وذلك على الرغم من الجهود التي قامت بها هيئة تنشيط السياحة في لندن والتي سعت إلى التنسيق بين جهود هذه المجالس. وقد كان ناتج هذا حدوث تطوير غير متناسق في لندن.

٢- **تحديد الأهداف:** وهي الخطوة التي يتم من خلالها تحديد أهداف الخطة (على سبيل المثال، التركيز على دور قطاع السياحة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية أو السعي إلى التعامل مع المشاكل المتعلقة بالسياحة الجماهيرية والآثار المترتبة عليها).

٣- **استعراض جميع العناصر المتعلقة بقطاع السياحة:** تتم في هذه الخطوة دراسة مجموعة الموارد والمرافق السياحية الحالية والقيام بتجميع بيانات عن حجم العرض والطلب في القطاع السياحي والهيكل الاقتصادي السياحي المحلي. ومن الضروري أيضًا هنا تحديد أي الأطراف الفاعلة الأخرى سواء من القطاع العام أم القطاع الخاص في قطاع السياحة داخل الجهة السياحية المقصودة.

٤- **تحليل النتائج والربط بينها:** يتم هنا استخدام المعلومات والبيانات التي تم تجميعها في المرحلة السابقة للبدء في صياغة الخطة. ويمكن إتمام هذه الخطوة عبر أربعة أساليب هي كالتالي: تقييم الأصول وتحليل السوق وتخطيط التنمية وتحليل الأثر (انظر الفصل الثاني عشر) لوضع دعامات مستقبل السياحة.

٥- **صياغة السياسة والخطة:** يتم هنا استخدام البيانات وتصنيفها وتنظيمها وذلك لوضع سيناريوهات لتطوير قطاع السياحة. ويؤدي هذا إلى إعداد خطة تطوير تمهيدية تتضمن خيارات السياسة السياحية المتاحة. ويتحتم أن تحظى السياسة المنتظرة بثلاثة عناصر تكفل لها القدرة على الوفاء بالمتطلبات المختلفة للأطراف العاملة في مجال السياحة، وهي رضا الزوار وحماية البيئة وضمان تحقيق أرباح للمستثمرين.

٦- **دراسة الاقتراحات:** يتم هنا إرسال الخطة السياحية بالكامل إلى لجنة التخطيط التابعة للهيئة الموكل إليها وضع الخطة. وينبغي عقد حوار عام بعد قبول هذه اللجنة للخطة، مما يتيح الفرصة للعامة والأطراف المعنية بقراءة الخطة والتعليق عليها. ومن الممكن عقد جلسات استماع عامة لتحديد مدى تقبل العامة للخطة. وبمجرد الانتهاء من هذا الإجراء، يتم إرسال الخطة إلى جهة التخطيط لمراجعتها والتصديق على أي تغييرات طرأت عليها، وهو ما يسفر في النهاية عن إعداد الخطة النهائية.

٧- **تنفيذ ومراقبة خطة السياحة:** وهذه هي الخطوة التالية، وهي تنطوي في الوقت نفسه على العديد من الخطوات. فمن الممكن أن تكون هناك ضرورة لإصدار بعض التشريعات للتحكم في جوانب معينة من التطوير والتي يتحتم تنفيذها كجزء من الخطة. ولكن يتسم الدور السياسي في تنفيذ مثل هذه الخطط بالتعقيد الشديد، حيث إن التوازن السياسي للأعضاء المنتخبين في الجهة التشريعية المكلفة بوضع خطة السياحة قد يتغير في أي وقت مما قد يؤدي إلى تغير في الأولويات. فعندما يتم إصدار خطة عمل تؤدي إلى جدل سياسي كبير حول كل جانب فيها، فقد يفتح هذا مجالاً للاختيار فيما يتم تنفيذه ووضعه موضع العمل خلال فترة محددة من الزمن. وفي الوقت نفسه، عندما يتم تنفيذ الخطة، فسيكون من الضروري أن يتم متابعتها وتقييمها وفحصها بصفة دورية من قبل المراقبين. ويحتم على الجهة القائمة بالتخطيط بأن تضع تقييمًا لما تم تحقيقه من أهداف الخطة. وفي العادة، يبلغ الإطار الزمني لخطة تطوير السياحة خمس سنوات قبل أن يحين الوقت المناسب لإعادة النظر فيها.

٨- **المراجعة الدورية للخطة:** وهي عملية يتم فيها وضع تقرير تقييمي لمدى التقدم في تنفيذ الخطة بعد وضعها موضع التنفيذ. وعند تحليل مدى نجاح الخطة في تحقيق جميع الأهداف الموضوعة أو مدى فشلها وهو الأكثر شيوعاً، فقد يظهر عدد من الأسباب وراء ذلك. فمن الممكن أن يكون هناك نقص في الموارد المخصصة لتحقيق الأهداف، أو وجود صراع سياسي بين الأعضاء المنتخبين في الجهة المكلفة بوضع الخطة، أو ضعف في وسائل النقل ومرافق البنية التحتية، أو معارضة شعبية بين السكان المحليين على النشاط السياحي، أو ضعف الاستثمارات الخاصة بالقطاع العام.

استراتيجيات السياحة الحكومية

تقوم الوزارات/الإدارات المعنية في أغلب الأحيان بإدراج العديد من أهداف السياسة السياحية في وثيقة استراتيجية لتكون بمثابة أداة لتوجيه العدد الكبير من الهيئات وشركات

القطاع العام العاملة في قطاع السياحة. وتحدد هذه الوثيقة الاستراتيجية ما تأمل الحكومة في تحقيقه من أهداف عامة في قطاع السياحة، كما أنها تحدد الأهداف ونقاط العمل للهيئات الأخرى، وهو ما توضحه دراسة الحالة التالية.

دراسة حالة: إطار عمل لتطوير القطاع السياحي في اسكتلندا في الفترة من عام 2002 إلى عام 2005 ومشروع السياحة الاسكتلندية في العقد القادم: إطار للتغيير في الفترة من عام 2006 إلى عام 2015

بدأت وزارة السياحة والرياضة والثقافة التي تم تشكيلها حديثًا في الحكومة الاسكتلندية عام 2001 في وضع عدد من التوجهات الجديدة للسياحة في اسكتلندا. وقد وضعت هذه الوزارة استراتيجية جديدة للسياحة في عام 2002 بدلاً من الاستراتيجية التي طبقتها الحكومة الاسكتلندية في شهر فبراير من عام 2000 والتي كان يطلق عليها "استراتيجية جديدة لتنشيط السياحة في اسكتلندا". وكانت الاستراتيجية الأولى التي وضعت عام 2000 قد حددت خمسة جوانب رئيسية يجب تطويرها في السياحة الاسكتلندية لتحسين أداء هذه الصناعة في إجراء يهدف إلى الحد من تناقص عدد الزوار الدوليين. وتتمثل هذه الجوانب فيما يلي:

١- الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات

٢- تطوير إجراءات التسويق

٣- تقديم معايير جودة عالية

٤- توفير معايير خدمة عالية

٥- تطوير قاعدة مهارات العاملين في قطاع السياحة

وقامت الوزارة الجديدة في عام 2002 بوضع رؤيتها وأولوياتها الخاصة عن السياحة في اسكتلندا، والتي تجسدت في خطة عمل للسياحة من عام 2002 إلى عام 2005، والتي وضعت هذه الرؤية:

"يتحتم أن تكون اسكتلندا وجهة للزوار يتم فيها تلبية احتياجاتهم، وتعتبر السياحة ذات دور حيوي لا يمكن إغفاله في النمو الاقتصادي."

ووضعت هذه الخطة أولويات معينة هي كالتالي:

١- تطوير وضع اسكتلندا في سوق السياحة والارتقاء بمكانتها، وذلك بالاعتماد على منتجات وخدمات متميزة تلبي احتياجات الزوار

٢- الارتقاء بمنظور العميل بحيث يركز على معايير الجودة، بالإضافة إلى إعداد منتجات وخدمات جديدة لتحقيق الريادة في مجال السياحة

٣- تعزيز وضع السياحة في اسكتلندا بحيث يقوم هذا على فهم الروابط بين العناصر المختلفة للاقتصاد والسياحة والتي تفرض على الأطراف المعنية التعاون معًا، خاصةً عبر الشراكات والتحالفات الاستراتيجية لزيادة المبيعات وتحسين الوضع التنافسي والتركيز على تحقيق الأهداف الموضوعة. ويتبين من الأهداف والرؤى الموضحة في الشكل (١١-٣) أنها تتطلب القيام بخطوات من قبل الشركات السياحية وهيئات القطاع العام والحكومة الاسكتلندية. فعلى سبيل المثال، قامت هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية عام 2002 بطرح مجموعة جديدة من المنتجات لدفع هذه الهيئة إلى إعادة تركيز عملية التسويق لديها على السياحة في اسكتلندا (ويتضح هذا في الشكل (١١-٤) الذي يبين منتجات وأقسام السوق الرئيسية).

ومن هذا المنطلق، قامت الحكومة الاسكتلندية بتحديد دور الجهات السياحية وغير السياحية في إطار العمل هذا. فقامت ـ كما هو موضح بالشكل (١١-٣) ـ بوضع عدد من الخطوات التفصيلية تتعلق بكل هدف، هذا إلى جانب تحديد مسئوليتها في عملية التنفيذ. فعلى سبيل المثال، قامت الحكومة الاسكتلندية بوضع الأهداف التالية لتحسين وضع اسكتلندا في سوق السياحة:

- زيادة وعي المجموعات المستهدفة بالخصائص المميزة للسياحة في اسكتلندا، عن طريق ثلاثة أنشطة موزعة بين الشركات السياحية والهيئات الحكومية

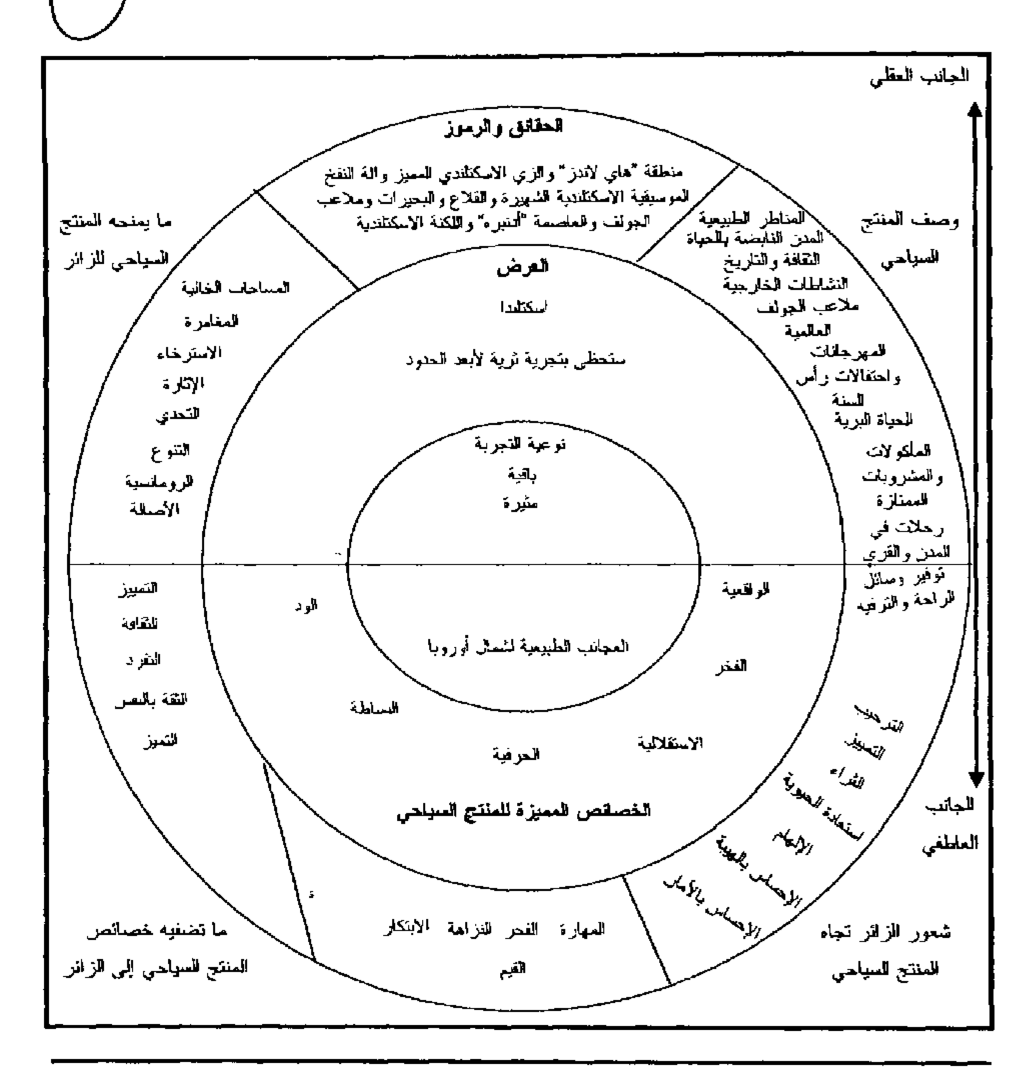
- العمل على تحويل الزوار المحتملين إلى زوار فعليين بعد الانجذاب إلى اسكتلندا كمكان للجذب السياحي، وذلك عبر أربع خطوات مقسمة بين القطاعين العام والخاص
- زيادة فرص الوصول المباشر للزوار المستهدفين عبر خطوتين تقع مسئوليتهما إلى حد كبير على الحكومة الاسكتلندية وهما تطوير البنية التحتية والخدمات، بالإضافة إلى دفع الشركات السياحية إلى التعاون في تسويق هذا التطوير

لقد تم إعداد مجموعة مماثلة من الأهداف والخطوات لكل أولوية من هذه الأولويات الثلاث (انظر الشكل ١١-٣). ومن المثير للاهتمام أن إطار العمل هذا حدد هيئات القطاع العام المعنية التي يحتم تعاونها حتى يتم تنفيذ دور القطاع العام في الاستراتيجية على أكمل وجه. وتتضمن هذه الهيئات ما يلي:

- مجالس المناطق السياحية، خاصةً فيما يتعلق بقيادة مبادرات السوق التي تتفق مع الأهداف الموضوعة من قبل هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية، بالإضافة إلى تشغيل مراكز المعلومات السياحية ووضع الاستراتيجيات السياحية الخاصة بالمناطق وتقديم الاستشارات للشركات العاملة في مجال السياحة
- هيئة السياحة البريطانية السابقة (التي أصبحت الآن هيئة تنشيط السياحة البريطانية) التي تعمل مع هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية في تسويق السياحة الاسكتلندية في العالم باستخدام فروع هيئة السياحة البريطانية المنتشرة في العالم بالإضافة إلى إجراء الأبحاث وجمع المعلومات المتعلقة بالسوق الدولية الخاصة بها



الشكل (١١-٣): إطار عمل السياحة في اسكتلندا من عام 2002 إلى عام 2005



الشكل (١١-٤): مخطط الخصائص المميزة لهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية

- هيئة الحفاظ على الغابات (Forestry Commission) والتي تقوم بـإدارة الغابـات والمساهمة في توفير فرص سياحية
- المجلس الأعلى للآثار الاسكتلندية (Historic Scotland) والذي يقوم بإدارة 330 مكـان جذب سياحي تاريخي في جميع أنحاء اسكتلندا وتسويق التراث في سوق السياحة
- الهيئات المحلية التي تعد السياسة السياحية وتقدم الخدمات داخل أطر عمل قوميـة خاصة بالسياحة، هذا إلى جانب إدارة آليات الـتحكم فـي التخطـيط والمنـشآت السياحية المملوكة أو المؤجرة للقطاع العام. وتعمل هذه الهيئات أيضًا مع اتحادات العمل المحلية (مثل غرف التجارة) والاتحادات التجارية (مثل اتحـادات الـسياحة التطوعية المحلية مثل اتحاد "دانبلان" السياحي (Dunblane Tourism Association) وتمول بشكل جزئي المجالس السياحية السابقة (وهي تعد الآن جـزءًا مـن هيئـة تنشيط السياحة الاسكتلندية التي تغطي جميع أنحاء اسكتلندا)، وتـشارك بـصورة ثابتة في تنفيذ استراتيجيات السياحة الخاصة بالمناطق.
- المجلس الأعلى للفنون الاسكتلندية (Scottish Arts Council) والذي يدعم ويـروج للفنون، كما ينظم أحداثًا تهدف إلى تمويل المشروعات الفنية في اسكتلندا
- شبكة الشركات السياحية الاسكتلندية (Scottish Enterprise Network) والتي تتألف من الشركات المحلية وشبكة شركات منطقة "هاي لانـدز" والجـزر الاسـكتلندية (Highlands and Islands Enterprise Network)، والتـي تـشترك فـي صـياغة استراتيجيات التدريب وتطوير البنية التحتية وتـدعم خـدمات مثـل هيئـة دعـم المشروعات الصغيرة (Small Business Gateway) وفرص التنسيق والشراكة بين الشركات السياحية المحلية
- الحكومة الاسكتلندية وذلك عن طريق مسئوليتها التشريعية تجاه مهام الاقتصاد الاسكتلندي الذي وضعته حكومة المملكة المتحدة في "ويستمينـستر". وتتحمـل الحكومة مسئولية التمويل المباشر للسياحة ودعم الهيئات بمـا فيهـا الهيئـات المحلية وهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية وهيئة المشاريع الحكومية الاسكتلندية والمجلس الأعلى للآثار الاسكتلندية وهيئة الحفـاظ علـى التـراث الطبيعـي الاسكتلندي (Scottish Natural Heritage) والمجلس الأعلى للفنون الاسـكتلندية والمجلس الأعلى للرياضة في اسكتلندا (Sportscotland).

- المجلس الأعلى للمتاحف الاسكتلندية (Scottish Museums Council) وهو عبارة عن هيئة تمثل 200 عضوًا في اسكتلندا يمثلون 320 متحفًا.
- هيئة الحفاظ على التراث الطبيعي الاسكتلندي والتي توفر الاستشارات اللازمة لحماية التراث الطبيعي وتوصيات خاصة بالسياحة في المناطق الريفية والساحلية
- المجلس الأعلى للرياضة في اسكتلندا والذي يقوم بالترويج للأحداث الرياضية في اسكتلندا، ويلعب دورًا في ازدياد الاهتمام بالسياحة المرتبطة بالرياضة (مثل الجولف) والسياحة القائمة على الأحداث
- هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية والتي تضع استراتيجيات تسويق اسكتلندا كمزار سياحي، وفقًا لقانون تطوير السياحة لعام 1969. وتعد هي أيضًا الهيئة الأساسية في الترويج للسياحة وتحديد طبيعة الأبحاث التي ينبغي إجراؤها على السياحة في اسكتلندا. كما تساعد هذه الهيئة أيضًا في تمويل مجالس المناطق السياحية، كما تقدم للحكومة توصيات بشأن المشاكل المتعلقة بقطاع السياحة، بالإضافة إلى إدارة الخطط الهادفة إلى ضمان الجودة في السياحة.

وحتى يمكن تنفيذ الاستراتيجية وتقييم نتائجها، تم تنفيذ الخطوات الأربع التالية من قبل الوزارة الجديدة في عام 2002:

١- كان على الحكومة الاسكتلندية وهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية إعداد إطار يقوم بقياس الخطوات اللازمة، مع وجود سلسلة من مؤشرات الأداء التي يتم من خلالها قياس مدى التقدم.

٢- تم إنشاء مجموعة إدارة يرأسها وزير السياحة والرياضة والثقافة لمراقبة مدى التقدم وفقًا لإطار الخطوات التي يتم تنفيذها.

٣- كان على هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية أن ترأس مجموعة تنفيذ لمراقبة الخطوات التي يتم تنفيذها ومتابعة أحوال صناعة السياحة بهدف تقديم التوصيات لمجموعة الإدارة.

٤- تمت استضافة الأحداث لتطوير قطاع السياحة الاسكتلندي ولزيادة وعي الجميع بأهمية السياحة وإدراك كل هيئة سياحية لأدوارها ومسئولياتها.

وما يثير الاهتمام في إطار العمل هذا هو إدراك ضرورة وجود قدر أكبر من التنسيق والتواصل والريادة وذلك لدفع عجلة السياحة الاسكتلندية إلى الأمام في الألفية الجديدة. ويحرص أيضًا هذا الإطار على تحديد الهيئات التي يجب الرجوع إليها في الشئون الخاصة بالسياسة السياحية المتبعة وحل الصراعات المحتملة التي قد تنشب بين الهيئات التي لها أهداف متنافسة (مثل هيئات الحفاظ على البيئة وهيئات تطوير الشركات). كما يدعم هذا الإطار الحجج القائلة إن صناعة السياسة تتألف من عدة مستويات تشمل عددًا كبيرًا من جماعات الضغط. وتشمل مظاهر التقدم نحو تحقيق الأهداف المحددة في استراتيجية السياحة من عام 2002 حتى عام 2005 ما يلي:

- زيادة الإنفاق الموجه إلى التسويق من قبل هيئة تنشيط السياحة الإسكتلندية حيث تضاعفت الميزانية المخصصة لهذا الغرض منذ عام 2001، ووصل عائد السياحة على كل جنيه إسترليني أنفق على التسويق السياحي إلى 14.50 جنيهًا إسترلينيًا، بدلاً من 12 جنيهًا إسترلينيًا في عام 2001
- تناول عرض المنتجات السياحية في اسكتلندا الذي حددته هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية في الأبحاث العلمية والتركيز على تميزه وذلك لاعتماده على العناصر الخمسة الرئيسية (انظر الشكل ١١-٤)
- تقديم المزيد من التدريب للشركات التجارية وذلك من قبل شبكة الشركات السياحية الاسكتلندية منذ عام 2000، لرفع معايير جودة تقديم الخدمات في قطاع السياحة والارتقاء بها (خاصة جودة المأكولات)
- تحقيق الريادة في السوق
- تحسين صندوق تطوير الطرق التابع للحكومة الاسكتلندية من قدرة الزوار على الوصول إلى اسكتلندا عبر تمويل 13 خطًا جويًا وخدمات نقل جديدة بالعبّارات منذ عام 2000، بالإضافة إلى خدمات نقل بالعبارات إلى الجزر البعيدة

في شهر نوفمبر من عام 2005، انطلقت استراتيجية "السياحة الاسكتلندية في العقد القادم: إطار للتغيير" للفترة من عام 2006 وحتى عام 2015 من أجل تحقيق هدف طموح وهو:

"زيادة إيرادات السياحة الاسكتلندية بنسبة 50%، بنسبة نمو تصل إلى 2% سنويًا"

حتى يمكن تحقيق هذا الهدف، حددت الاستراتيجية طموحاتها معتمدة على "تعاون الشركات والهيئات الفاعلة وريادة السوق والتركيز على العميل وتوفير دعم مكثف من جانب القطاع العام للشركات والهيئات السياحية لتحقيق النمو في قطاع السياحة".

حددت هذه الاستراتيجية 16 هدفًا منها:

- أن يتم إنشاء شبكة بحثية خاصة بالسياحة بما يضمن وصول نتائج الأبحاث في مجال السياحة إلى كل الأطراف المعنية
- أن تقوم الشركات السياحية بتجميع بيانات عن نوعية الزوار المتعاملين معهم (هويتهم والسبب الذي دعاهم إلى الزيارة ومتطلباتهم)
- أن تعمل هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية على زيادة عدد الشركات السياحية المتبعة لنظم ضمان الجودة الخاصة بها
- أن تتم مضاعفة عدد الداعمين للنشاط السياحي كل سنة والذين سيلتزمون بالارتقاء بتجربة الزوار
- أن تعد مؤسسة تطوير الموارد البشرية (People First) خطة لتطوير العاملين بالسياحة وتقوم بتنفيذها للارتقاء بمهاراتهم بحلول عام 2006
- أن تحدث زيادة في تقبل المديرين وأصحاب الشركات للتدريب والتطوير
- أن تعمل الهيئات السياحية (شبكة الشركات السياحية الاسكتلندية وشبكة شركات منطقة "هاي لاندز" والجزر الاسكتلندية) ومؤسسة تنظيم العمالة الاسكتلندية على توصيل الدعم إلى الشركات السياحية بما يحسن من مستوى اختيار العاملين والحفاظ عليهم

- أن تعمل الحكومة الاسكتلندية على توفير مساكن مناسبة من ناحية التكاليف في الأماكن التي تواجه مشاكل في توفير العمالة بسبب افتقادها إلى مرافق مناسبة لإقامة العاملين
- أن تعمل هيئة تطوير السياحة مع الشركات والهيئات السياحية وهيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية على تحديد اتجاهات الزوار الناشئة ومتطلباتهم وفرص تقديم منتجات جديدة إليهم
- أن تكون لدى كل الشركات العاملة في السياحة مواقع عاملة على الإنترنت بحلول 2010 وذلك لزيادة فرص الحجز من خلال (www.VisitScotland.com)

وبتتبع إطار عمل تطوير القطاع السياحي في اسكتلندا في الفترة من عام 2000 إلى عام 2005، نجد أن الاستراتيجية الجديدة تستهدف قياس مدى النجاح باستخدام العديد من المقاييس غير الحسابية؛ حيث إنها تركز بشكل أكبر على المقاييس غير الملموسة والنوعية. وقد يكون من الأيسر استخدام المقاييس النوعية في تحديد أسباب النجاح بدلاً من استخدام المؤشرات الكمية مثل إيرادات السياحة أو أعداد الزوار أو استطلاعات الرأي التي تبين مدى رضى الزوار وتوقعاتهم. وبالرغم من ذلك، يعد الهدف الرئيسي لتطوير ونمو السياحة الاسكتلندية واضحًا لا يشوبه غموض، ولا يمكن تقييمه إلا باستخدام المقاييس الكمية.

نجد في هذا النموذج الاسكتلندي أن المنافسة المحتدمة في صناعة السياحة وتقديم قيمة جيدة للزوار وتكاليف السفر والتقلبات في أسعار العملات والمشاكل المتعلقة بموسمية السياحة بالضرورة مشاكل لا يمكن لأية استراتيجية أن تتناولها بسهولة. وفوق كل هذا، نجد أن طرق التفكير غير التقليدي والتعاون بين القطاع العام وقطاع السياحة وتشريعات الحكومة المركزية التي تستشرف المستقبل والتي تهدف إلى القضاء على معوقات تطور السياحة، هي أمور ضرورية لإيجاد طرق لاستعادة السياحة الاسكتلندية لمكانتها. وحيث إن اسكتلندا يأتي إليها 50% من الزوار من الخارج و30% من بريطانيا من شهر يوليو

إلى شهر سبتمبر سنويًا، فإن موسمية السياحة تمثل مزيدًا من الضغط على الشركات السياحية وترفع تكاليف الإنتاج. وهذا يوضح ضرورة إعادة وضع اسكتلندا على خريطة السياحة عبر منتجات وتجارب جديدة تشجع المزيد من الزيارات إليها.

تسويق القطاع العام للسياحة

لا تعمل الغالبية العظمى من الهيئات القومية للسياحة ضمن سياق قطاع السياحة نفسه، ولكنها تهدف إلى التأثير على صورة الزوار الحاليين والمحتملين عن الدولة أو المنطقة السياحية. وهناك أربعة نماذج شائعة الاستخدام لتحقيق هذه المهمة:

١- **تدخل الدولة الكامل:** حيث تروج الدولة للخصائص المميزة للسياحة لديها، ولا ينتشر استخدام هذا النموذج سوى في دول أوروبا الشرقية سابقًا وأفريقيا (باستثناء جنوب أفريقيا) وأمريكا الجنوبية

٢- **الشراكة بين القطاعين العام والخاص:** حيث يساهم القطاع الخاص في عملية التسويق، وينتشر هذا النموذج في أستراليا وأوروبا (باستثناء ألمانيا وإيطاليا واليونان)

٣- **دور محدود للقطاع العام:** هذا هو الحال في هولندا واليابان والولايات المتحدة الأمريكية، حيث يسيطر القطاع الخاص بشكل كبير على عملية الترويج والتسويق للسياحة

٤- **نماذج أخرى يتم تمويلها من الضرائب التي تفرض على السائحين والسياحة:** ويكون هذا الأسلوب من التمويل بدلاً من دعم الدولة لعملية تسويق الأماكن السياحية.

تشترك معظم الهيئات القومية للسياحة في الترويج للدولة كجهة سياحية، والذي يستهدف عادةً السوق الدولية (بالرغم من أنها قد تستهدف أيضًا السوق المحلية في الدول الكبيرة). وتساهم هذه الهيئات أيضًا في الحفاظ على فروعها السياحية المنتشرة في الأسواق الدولية الرئيسية، بالرغم من أن هذا الدور يكون محدودًا في الدول الأقل تقدمًا التي تتسم بميزانيات محدودة. أما أحدث الإحصائيات الخاصة بميزانيات الهيئات القومية

للسياحة فهي بيانات عام 1997 من منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة. وقامت هذه البيانات على إحصاء قامت به الهيئات القومية للسياحة كما ذكر في كتاب للباحث "بايك" صدر عام 2004 والذي تناول هذه المنطقة. ففي عام 1997، لم تنفق الدول الأوروبية سوى 0.5% فقط من الربح الإجمالي من السياحة الدولية على برامج تسويق الهيئات القومية للسياحة، وهو ما يعد أعلى بنسبة 0.3% من النسبة الخاصة بالولايات المتحدة الأمريكية. وبالرغم من ذلك، يقدر إنفاق الهيئات القومية للسياحة على التسويق على مستوى العالم بـ 1.5 بليون دولار أمريكي، وهو ما يتراوح بين نصف وثلثي ميزانيات الهيئات القومية للسياحة، مما يوضح بالتالي التكاليف الباهظة التي يتطلبها السعي إلى التأثير على رؤى الزوار فيما يخص إحدى الجهات السياحية. ومن الممكن تحقيق هذا التأثير عبر الحملات الإعلانية المباشرة وطرح منتجات جديدة في الأسواق المستهدفة. فعلى سبيل المثال، أعلن المجلس الأعلى للسياحة الدانمركية عن خطط لإنفاق 8 ملايين جنيه إسترليني على الترويج لسياحة الإجازات القصيرة من المملكة المتحدة حتى يرغب البريطانيون في زيارة الدول الاسكندنافية، خاصة في ظل وجود العديد من شركات الطيران منخفضة التكاليف التي تعمل على خدمة هذه المنطقة. وعلى المنوال نفسه، أعلنت هيئة تنشيط السياحة الأيرلندية (Tourism Ireland) (وهي هيئة ترويج جديدة تغطي أيرلندا بالكامل، ولمزيد من المعلومات عنها اطلع على الموقع الإليكتروني www.shamrock.org) عن برنامج للإجازات القصيرة للترويج للسياحة في أيرلندا لجذب الزوار إلى السفر إلى أيرلندا خلال الإجازات القصيرة. وكما يوضح الجدول (١١-٣)، نجد أن الميزانيات المخصصة للهيئات القومية للسياحة ومؤسسات التسويق السياحي للدول/الجهات السياحية كبيرة في العديد من الدول الكبرى. وبالإضافة إلى ذلك، يتم إنفاق النصيب الأكبر من هذه الميزانيات على مبادرات التسويق (انظر الأرقام الموجودة في الجدول (١١-٣) الخاصة بأستراليا و"تورونتو" وهيئة تنشيط السياحة الأيرلندية والمكاتب السياحية التابعة للولايات المتحدة الأمريكية).

لا يعد الإنفاق على عملية التسويق سوى إحدى الوسائل التي يتم التأثير بها على حجم النشاط السياحي في إحدى الدول. ولا توجد وسيلة سهلة لربط نفقات التسويق بمدى النجاح في اجتذاب الزوار. ويتعلق تسويق مكان سياحي معين بشكل أكبر بالتغييرات غير المباشرة التي يراد التأثير بها على تصور الزوار للمكان لتشجيعهم وزيادة اهتمامهم به، وليس بشكل مباشر بالجانب التجاري لدفع الزائر إلى الحضور إلى المكان والإنفاق فيه وذلك كما هو الحال في الطريقة التي تؤثر بها الإعلانات على السلع الاستهلاكية سريعة الدوران.

الجدول (١١-٣): أمثلة من ميزانيات الهيئات القومية للسياحة ومؤسسات التسويق السياحي للدول/الجهات السياحية

الدولة/المؤسسة	الميزانية (السنوية)
هيئة تنشيط السياحة الأيرلندية (برنامج تسويق مشترك بين أيرلندا الشمالية وأيرلندا الجنوبية)	200 مليون يورو (2005)
هيئة المؤتمرات السياحية التابعة لهاواي، الولايات المتحدة الأمريكية (Hawaii Visitor and Convention Bureau)	27 مليون دولار أمريكي (2005)
رينو – ولاية نيفادا، الولايات المتحدة الأمريكية	36 مليون دولار أمريكي (2005)
تورونتو – كندا	23 مليون دولار أمريكي (2005)
(حملة لإعادة الترويج للميزات السياحية في عام 2006)	4 مليون دولار أمريكي (2006)
لوس أنجلوس – الولايات المتحدة الأمريكية	20 مليون دولار أمريكي (2005)
نيويورك – الولايات المتحدة الأمريكية	14.6 مليون دولار أمريكي (2005)
مونتريال – كندا	14.3 مليون دولار أمريكي (2005)

هيئة تنشيط السياحة في لندن – المملكة المتحدة	21 مليون جنيه إسترليني (2004)
ميامي – الولايات المتحدة الأمريكية	14.6 مليون دولار أمريكي (2005)
هيئة المؤتمرات السياحية التابعة للاس فيجاس – الولايات المتحدة الأمريكية	147 مليون دولار أمريكي (2005)
هيئة تنشيط السياحة الأسترالية (الهيئة السياحية الأسترالية سابقًا) (حملة تسويق عالمية 2006/2005)	169.8 مليون دولار أسترالي (2004) 60 مليون دولار أسترالي
هيئة تنشيط السياحة البريطانية	35.5 مليون جنيه إسترليني (2004)
هيئة تنشيط السياحة الاسكتلندية	44 مليون جنيه إسترليني (2004)
هيئة تنشيط السياحة في جنوب أفريقيا	69 مليون دولار أمريكي (2005)
هيئة تنشيط السياحة في ولاية "إلينوي"	47 مليون دولار أمريكي (2005)
إجمالي ميزانيات السياحة في الولايات المتحدة الأمريكية	602 مليون دولار أمريكي (2005)

أثبتت الأبحاث الأخيرة التي تناولت السياحة أن الأشخاص يرتبطون بالمكان من الناحية الثقافية والنفسية، وربما يعد هذا العنصر مهمًا في زيادة رغبة الزائر في زيارة إحدى الجهات السياحية. ولكن ما زالت هذه الفكرة جديدة نسبيًا في الأبحاث التي تتناول السياحة، إلا أنها تحظى باهتمام قديم من الأبحاث ولكن في مجالات أخرى مثل الترفيه. ومن الممكن أن تلعب هذه الفكرة دورًا في فهم كيفية استهداف الهيئات القومية للسياحة واستراتيجيات التسويق السمات التي يرتبط بها الزوار عاطفيًا في إحدى الجهات السياحية. وفي هذا الصدد، لا يعد التسويق لجهة سياحية ما سوى المرحلة الأولى من السعي إلى

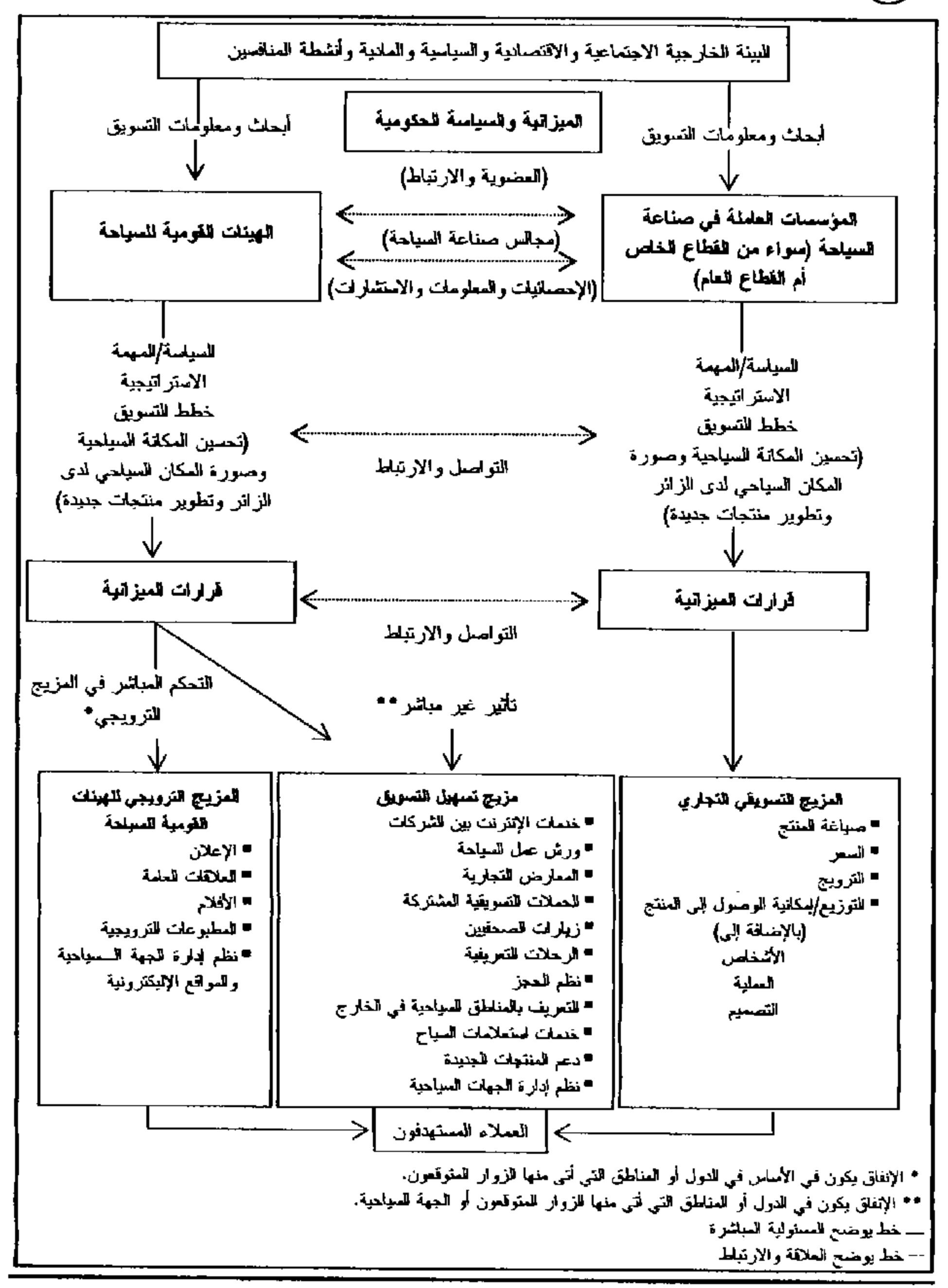
زيادة وعي الزائر بهذه الجهة ودفعه إلى التفكير فيما يربطه بها، ومعرفة ما إذا كان من الممكن تعزيز هذا الوعي لتكوين صورة لديه تجعله يقرر زيارة الجهة السياحية. هناك أيضًا جهود تسويقية هائلة يتم بذلها من قبل شركات صناعة السياحة، والتي عادةً ما يقع معظمها على عاتق شركات الطيران والشركات السياحية. وفي ظل المشاركة القليلة للشركات في صناعة السياحة في المجالس السياحية، نجد أن الهيئات القومية للسياحة تحظى بتأثير محدود في تطوير الحملات التي تقودها الشركات العاملة في صناعة السياحة وتستهدف توجيه رسائل معينة إلى الزوار المحتملين. ولكن تتمتع جهود الهيئات القومية للسياحة بنجاح كبير في بعض الدول (مثل اسكتلندا وسنغافورة) خاصةً في التنسيق بين الرسائل التسويقية الموجهة إلى الأسواق المستهدفة وقطاعات بعينها تحظى بفرص نمو محتملة. ويؤكد هذا المنهج على أن للهيئات القومية للسياحة تأثيرًا يتجاوز ذلك الخاص بالشركات الفردية ومجموعات قطاع الصناعة مثل الشركات السياحية. وقد قامت هيئة تنشيط السياحة الإنجليزية بتنفيذ عدد من الأساليب المختلفة للتسويق الداخلي للسياحة وذلك في محاولة منها لدفع الإنجليز إلى قضاء إجازاتهم في إنجلترا عبر أحد البرامج التسويقية في عام 2007/2006، الذي كان يستهدف "الترويج للسياحة في إنجلترا داخل المملكة المتحدة" بما يحقق زيادة في إنفاق الزوار بمقدار 500 مليون جنيه إسترليني. وسعى هذا البرنامج أيضًا إلى تشجيع مليون شخص بريطاني لقضاء عطلاتهم وإجازاتهم القصيرة في إنجلترا، حيث تم استهداف 49% منهم في شهور فصلي الخريف والشتاء. وتمت صياغة هذا البرنامج بحيث يعمل على نشر التوزيع الموسمي للزوار في جميع أرجاء إنجلترا على جميع فترات السنة، فكان هذا البرنامج امتدادًا لبرنامج آخر لهيئة تنشيط السياحة الإنجليزية كان يطلق عليه "استراتيجية التسويق في إنجلترا من عام 2003 إلى عام 2005، الذي كان من مبادئه: "تحقيق مستوى أعلى من الانتشار الموسمي والريفي/المدني وبالتالي زيادة كفاءة السياحة الإنجليزية."

هناك العديد من مبادرات التسويق الأخرى التي تسعى إلى الترويج للجهات السياحية عبر استخدام المطبوعات التقليدية والتقنيات الحديثة مثل شبكة الإنترنت. ويتم ذلك عبر ابتكار

رسائل ترويجية ورسائل رمزية واستخدام وسائل الإعلام الدعائية لتوفير فرص للرواج السياحي، هذا فضلاً عن تقديم حوافز لزيارة الأماكن السياحية. ويتمثل دور الهيئات القومية للسياحة في كل صورة من صور التسويق هذه في الإسهام في الترويج للجهات السياحية التي تتبعها والمنتجات التي تقدمها. ويعد إطلاق موقع للتجارة الإليكترونية في هذا الإطار من العناصر التي لا غنى عنها في الاستراتيجيات الخاصة بالهيئات القومية للسياحة في التسويق للجهات السياحية، حيث إن مثل هذه المواقع توفر آلية فعالة تساعد في التسويق، كما أنها تعد أسلوبًا مناسبًا للتواصل مع العميل. وأعتقد أنه صار من الواضح عبر ما تناولناه في هذا الكتاب حتى الآن أن مواقع التجارة الإليكترونية أصبحت الآن عنصرًا مهمًا في جميع قطاعات صناعة السياحة في ظل بيئة العمل سريعة التغير التي نحياها في عصرنا هذا. وقد يكون من المفيد بالنسبة للهيئات القومية للسياحة أن تبدأ في الدخول في عالم التجارة الإليكترونية والاستفادة الفعالة من التجارة الإليكترونية للإيفاء بمتطلبات النطاق الواسع لقطاع السياحة، حيث إن قطاع السياحة يشتمل على عدد كبير من المنتجات السياحية التي ينبغي الترويج لها. في العادة، لا يدرس السياح سوى عدد محدود من الجهات السياحية، وذلك غالبًا لأن لديهم قدرًا محدودًا من المعرفة بالجهات السياحية والخيارات المتاحة أمامهم. وعلى الجانب المقابل، نجد أن كثيرًا من الشركات والمؤسسات التي تعمل في قطاع السياحة تركز على جوانب معينة من الجهات السياحية (أي، أماكن الجذب السياحي أو المرافق السياحية). ولهذا السبب، غالبًا ما تسعى الهيئات القومية للسياحة إلى التعامل مع أي قصور في الجهات السياحية عبر تطبيق أساليب تسويق متقدمة تغير من رؤية الزائر للجهة السياحية. فعلى سبيل المثال، يسعى الموقع الإليكتروني (enjoyengland.com) إلى تصوير إنجلترا بأنها "أرض الأصالة والمتعة والتسامح، والتي تتميز بمنتجات سياحية تتبلور فيها كل هذه القيم لتقدم للسائح تجربة سياحية مميزة." ويعد هذا في سعي منه لمحو الصور السلبية المنطبعة لدى العديد من السياح عن إنجلترا بسبب التكاليف الباهظة التي يتحملها السائح عند زيارته لها، هذا فضلاً عن تقلبات الطقس المستمرة ووجود مشاكل في جودة الخدمات السياحية. وقد يساعد استخدام الهيئات القومية للسياحة لاستراتيجية معتمدة على مواقع للتجارة الإليكترونية بالإضافة إلى

توفير المعلومات المطلوبة من جانب السياح عن المنتجات السياحية في لعب دور الوسيط بين السائح كطرف مشترٍ من جهة والشركات السياحية من جهة أخرى كطرف بائع. ويمكن أن تقوم هذه الاستراتيجية بإثارة اهتمام الزوار بالجهات السياحية بعد حصولهم على معلومات عنها من خلال الموقع الإليكتروني. ويفرض هذا الربط الإليكتروني بين المشتري والبائع على الهيئات القومية للسياحة وشركات صناعة السياحة العمل معًا وفق منهج الشراكة الذي تناولناه من قبل في دراسة الحالة الخاصة باسكتلندا.

لقد أدى نمو التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص في دول مثل كندا وأستراليا إلى زيادة فاعلية تسويق صناعة السياحة التي تتسم بديناميكيتها. فقد قامت هيئة السياحة الكندية (Canadian Tourism Commission) المسئولة عن تحقيق الشراكة مع القطاع الخاص، بزيادة تمويلها لعملية التسويق من 15 مليون دولار كندي في عام 1995 إلى 100 مليون دولار كندي في عام 1998/1999، ووصلت نسبة مساهمة القطاع الخاص في هذا الشأن إلى 50%. وبحلول عام 2004، زاد إسهام القطاع العام حتى وصل إلى 79 مليون دولار كندي وهو القدر نفسه الذي ساهمت به شركات القطاع الخاص. ويوضح الشكل (١١-٥) الأنشطة التسويقية للهيئات القومية للسياحة، وهو ما يلقي الضوء على الخيارات المختلفة المتاحة، مثل تطوير استراتيجية تهدف إلى تغيير رؤية الزائر عن الجهات السياحية. ويعتمد مدى وطبيعة هذه الأنشطة على طبيعة الميزانية المحددة للتسويق، ويمكن للهيئات القومية للسياحة التحكم في هذه الأنشطة وذلك وفقًا للتشريعات المحددة في هذا الشأن (مثل قانون تطوير السياحة لعام 1969 في المملكة المتحدة). ويعيد الشكل (١١-٥) ذكر أدوار التنسيق والتواصل التي تقوم بها الهيئات القومية للسياحة وكيفية تفاعل الشركات السياحية مع القطاع العام.



الشكل (١١-٥): دور الهيئات القومية للسياحة في تسويق السياحة

نجد أن المجالس السياحية الإقليمية أو المحلية التي تلي الهيئات القومية للسياحة في مستوى المسئوليات تلعب دورًا مشابهًا في نطاق سلطاتها. فتحرص هذه الهيئات على إبراز خصائص المناطق المحلية التابعة لها، وكثير من الهيئات المحلية تسعى إلى الترويج لمدينتها أو منطقتها السياحية، ولكن بدرجة أقل بالطبع من الهيئات القومية للسياحة، وذلك حتى تضيف لأماكنها السياحية سمات مميزة وفريدة تجعلها تستحق الزيارة. فعلى سبيل المثال، يوجد في أيرلندا الشمالية خمس هيئات سياحية إقليمية تعمل على ترويج الجهة السياحية التي تمثلها وإبراز السمات الفريدة للمناطق الموجودة بها، وهي تتألف من: هيئة المؤتمرات السياحية التابعة لمدينة "بلفاست" (Belfast Visitor and Convention Bureau) وهيئة المؤتمرات السياحية التابعة لمدينة "ديري" (Derry Visitor and Convention Bureau) وهيئة الحفاظ على ساحل ووديان "كوزواي" (Causeway Coast and Glens) وهيئة الحفاظ على تراث ممالك مدينة "داون" (Kingdoms of Down) والهيئة السياحية لمدينة "فرمانا" (Fermanagh Lakeland Tourism). وتعد جميع هذه الهيئات السياحية الإقليمية شركات محدودة بالضمان، وتحصل على التمويل اللازم لها من القطاع العام والقطاع الخاص إلى جانب أطراف أخرى في المملكة المتحدة. ويتحتم على الشركات السياحية أن تدفع رسومًا مقابل الانضمام إلى هذه الهيئات، وفي المقابل يمكن لهذه الشركات الاستفادة من الخدمات التي تقدمها هذه الهيئات، والتي تشمل التسويق والإعلان والبرامج التدريبية والأبحاث والتنمية. وتحظى الهيئات السياحية الإقليمية بميزانية تسويق سنوية تبلغ 2 مليون جنيه إسترليني، وبها أكثر من 1600 عضو من شركات القطاع الخاص. وتتلقى هذه الهيئات دعمًا من المجلس القومي للسياحة بأيرلندا الشمالية بالإضافة إلى إسهامات الهيئات المحلية، كما أن لها إيرادات خاصة بها (من خلال بيع منتجات للزوار والحصول على عمولات من الصفقات السياحية). وتم تأسيس هيكل الهيئات السياحية الإقليمية هذا في عام 1998 بعد إعادة النظر بصورة استراتيجية في الخريطة السياحية في أيرلندا الشمالية، وهو ما أسفر في النهاية عن توصيات وجهت إلى المجلس القومي للسياحة بأيرلندا الشمالية بأن يركز بصورة أكبر على العملاء، وأن يقوم عمله على

مفهوم الشراكة ويتجنب عمليات التقسيم غير الضرورية. وأدى هذا في النهاية إلى استبدال 15 هيئة محلية سابقة كان يتم تمويلها من قبل اتحادات تسويقية في ظل مشاركة محدودة من القطاع الخاص، وحل محلها الهيئات السياحية الإقليمية الأربعة السابق ذكرها. وبالرغم من ذلك، قام المجلس القومي للسياحة في أيرلندا الشمالية بتعيين مستشارين في عام 2002 لإعادة النظر في هذه الهيئات الأربعة وهياكل دعم السياحة الأكبر (أي تمويل ودعم التطوير المحلي والإقليمي)، حيث إن الهدف من تأسيس هيئة تنشيط السياحة الأيرلندية مقتصر على التسويق لأيرلندا فقط.

مستقبل القطاع العام في إدارة السياحة

هناك إجماع متزايد بين الحكومات في جميع أنحاء العالم بأنه من الضروري أن تعمل شركات القطاع الخاص العاملة في مجال السياحة بشكل وثيق مع القطاع العام حتى يمكن التعامل بنجاح مع عمليات تسويق القطاع السياحي وتخطيطه والتحكم فيه وتنميته. فتحدث محاولات لدمج الجهود الدعائية التي يقوم بها القطاع الخاص في تسويق الأماكن السياحية (مثل الكتيبات الدعائية والمواقع الإليكترونية والملصقات والمواد الدعائية المرئية) مع جهود القطاع العام في هذا المجال وذلك حتى يشعر القطاع الخاص بأنه جزء لا يتجزأ من القطاع العام وأنه يلعب دورًا مهمًا فيه. ويعد هذا نوعًا من انسحاب الحكومة المركزية من الإدارة المباشرة للعديد من مجالات الأنشطة العامة مما يعكس رغبتها في الاستفادة من الشراكة بين القطاعين العام والخاص بصورة أفضل للسيطرة على قطاع السياحة، والتي ترى فيها القطاع الخاص كشريك أساسي. ونجد في كثير من الدول أن الحكومات القومية ما زالت تلعب دورًا في تمويل الهيئات القومية للسياحة وغيرها من الأدوار المتعلقة بالسياحة. وهناك إدراك متزايد بضرورة ألا يخضع قطاع السياحة لسيطرة أحد وأن يكون مستقلاً. وفي الوقت الذي تعد فيه عملية التسويق التي يقوم بها القطاع العام للسياحة هي القاعدة في معظم الدول، فهناك إدراك كبير بضرورة أن تكون السياحة ذات تمويل ذاتي، بالإضافة إلى احتدام الجدل حول القيمة الممكنة للضرائب السياحية وقدرتها على تمويل خطط القطاع العام وإدارته للسياحة.

هناك بعض الحالات يعكس فيها انسحاب الحكومة المركزية من مشاركتها في قطاع السياحة واستبدالها بهيئات حكومية شبه مستقلة فلسفةً متغيرة ترى أن الجهات التي تديرها صناعة السياحة تعد كيانات مناسبة بشكل أكبر في تنفيذ السياسة السياحية، وذلك كما اتضح من دراسة الحالة الخاصة بالسياحة الاسكتلندية. وبالرغم من ذلك، لا يعد هذا تبريرًا لعدم مساهمة الهيئات السياحية في السياسة والتخطيط. فعلى العكس تمامًا، فمع نمو الاتحادات السياحية وجماعات الضغط، هناك ضرورة ملحة بصورة أكبر من أي وقت سابق لقيام القطاع العام بالتنسيق مع مثل هذه الهيئات والتعاون والتفاعل معها لمراقبة وتقييم المتطلبات والمشاكل التي تؤثر على أداء وإدارة قطاع السياحة. وبالرغم من ذلك، وحيث إن عملية صناعة القرار عملية سياسية بحتة، فيبدو أن الدور التاريخي للقطاع العام كالهيئة الرئيسية المكلفة بصياغة السياسة المتبعة في قطاع السياحة سوف يستمر. ولكن ما زالت عملية مراقبة وتقييم السياسة السياحية لا تلقى الاهتمام الكافي من العديد من الهيئات التابعة للقطاع العام، كما أن هناك حاجة أكبر لتقييم الافتراضات التي تقوم عليها هذه السياسة.

إذا كان على القطاع العام أن يلعب دورًا أكبر في قطاع السياحة وأن يفهم تداعيات اتباع سياسات بعينها في هذا القطاع، فالأمر يتطلب إدراكًا أكبر بما إذا كانت هذه السياسة ناجحة أم فاشلة. ولكن هناك درجة من التفكير ضيق الأفق والمنغلق على نفسه يخفق في تحديد مدى الحاجة إلى تدخل الحكومة في قطاع السياحة. فقد ظل تحليل وتقييم السياسة السياحية من قبل القطاع العام عامًا في العديد من السياقات المتعلقة بالسياحة، وذلك لأن الأهداف التي لم يتم تحديدها بالشكل المناسب قد تؤدي إلى فشل السياسة. فإذا كان هناك خلل بهذه السياسة، فلن يثمر تنفيذها ودمجها في آليات التخطيط عن التعامل مع المشاكل التي من المفترض أن تعالجها. ويؤدي النمو الكبير في عدد الهيئات العاملة في قطاع السياحة بلا شك في تأخير السرعة التي تتغير بها السياسة، وقد تتأثر بهذا عملية التخطيط. ومن ثم، فمن غير المثير للدهشة أن مؤسسات التنمية المدنية في المملكة المتحدة في ثمانينيات القرن العشرين، وبالرغم من النقد الذي وجه إليها لافتقادها إلى المساءلة

الإدارية، قد نجحت في التخلص من العوائق التي تحول دون عملية التخطيط مما سمح بتجديد بعض المناطق السياحية. وهناك حالات كثيرة تمت فيها تهيئة عملية تطوير قطاع السياحة بحيث قضت على المستويات اللانهائية في الاستشارات وتطوير الاستراتيجيات والاختلاف المستمر حول أهداف التطوير. ففي عام 2001 على سبيل المثال، قامت هيئة تنشيط السياحة في جنوب أفريقيا باتخاذ قرار بتغيير الأسلوب التقليدي الذي كانت تتبعه في تسويق الجهات السياحية كمكان يستحق الزيارة إلى أسلوب يعتمد بصورة أكبر على خدمة العملاء ويتوافق بشكل أكبر مع الأهداف التسويقية للجهات السياحية. ومن خلال تبني استراتيجية تقسيم مركزة وموجهة، قامت هيئة تنشيط السياحة هذه بإجراء تقييم لتحديد "نوعية السياح القادمين إلى جنوب أفريقيا والدول التي جاءوا منها وسبب قدومهم". واعتبر هذا التقييم كأساس تعتمد عليه الهيئة في تحديد الخطوات الضرورية التي ينبغي القيام بها للاستثمار والتسويق. وتمكنت الهيئة عبر اشتراكها في دراسة أجريت لتحديد نطاق المنافسة في العالم بوجه عام من تحديد أي المجالات التسويقية التي عليها الانخراط فيها حتى تحافظ على قدرة أماكن الجذب السياحي لديها من البقاء في المنافسة.

في الوقت الذي لا يلقى هذا الأسلوب الجديد تأييدًا من قبل القطاع العام في السياحة، فهناك آراء أخرى ترى ضرورة وضع السياسة والاستراتيجية السياحية والتخطيط السياحي بشكل قومي، وذلك للتخلص من البيروقراطية التي تشوب هذه العمليات. وقد يوفر اتباع أسلوب مركزي آخر يتجنب وجود عدد كبير من الهيئات التي تقوم كل هيئة منها بإعادة النظر في التخطيط والسياحة عند كل مستوى، سياقًا خاصًا بالتخطيط والاستراتيجيات السياحية التي تعتمد على المنطقة السياحية، ولكن يستلزم هذا الأسلوب التعاون على المستوى المحلي لتنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة. فعلى المستوى القومي، ستقوم الهيئة القومية للسياحة بالتسويق للجهة السياحية عن طريق الأبحاث والمعلومات الخاصة بالسوق التي تجمعها هيئة تديرها وتمولها الصناعة نفسها مع وجود هيئات سياحية إقليمية أو معتمدة على المنطقة السياحية تعمل على دفع السياسات والخطط على المستوى المحلي. وقد يعد هذا الأسلوب تغييرًا جذريًا، ولكن من المستبعد تنفيذه

بسبب السياسات المتبعة لأن جماعات الضغط في النظام السياسي الحالي تقاوم أي مظهر من مظاهر التغيير إذا رأوا أنه قد يؤدي إلى إفقادهم سلطتهم وإسهاماتهم في صناعة القرار السياسي.

أسئلة

١- ما الأسباب التي تدعو القطاع العام للتدخل في قطاع السياحة؟ هل هذه الأسباب وراءها أغراض سياسية أو ضغط يمارس عليها من قبل جماعات الضغط؟

٢- كيف تتم صياغة السياسة السياحية؟ ومن الأطراف الفاعلين في هذه الصياغة؟

٣- كيف يتم التخطيط للسياحة من الناحية العملية؟

٤- هل يجب على القطاع العام دعم قطاع السياحة وتمويله بنفسه دون مشاركة من القطاع الخاص أم عليه إشراك القطاع الخاص معه في تمويل الأنشطة السياحية؟

الفصل الثاني عشر

إدارة أنشطة السياح وآثارهم

يتناول هذا الفصل الطرق العملية التي يمكن بها إدارة الأنشطة التي يقوم بها السياح والمواقع السياحية من قبل الهيئات السياحية والقطاع السياحي ككل. كما يستعرض أيضًا حجم الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية التي يمارسها قطاع السياحة في استنزاف الموارد التي يعتمد عليها، بالإضافة إلى الأساليب التي يمكن من خلالها استخدام أدوات الإدارة لتوفير المزيد من الموارد السياحية المستدامة. وعلى أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- المشاكل الناجمة عن أنشطة السياح
- الطريقة التي تناول بها الباحثون الآثار الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية للسياحة
- التعريف بإدارة أنشطة السياح وتعيين الأدوات المتوفرة للتعامل مع تأثيرات هذه الأنشطة عبر اتباع نوعين من الأساليب؛ الأساليب المشددة والأساليب المخففة
- دور عمليات تخطيط وتنمية وإدارة السياحة في حالة مدينة "فينيسيا" التي تلقي الضوء على الأضرار الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية الناجمة عن الأنشطة السياحية

تمهيد

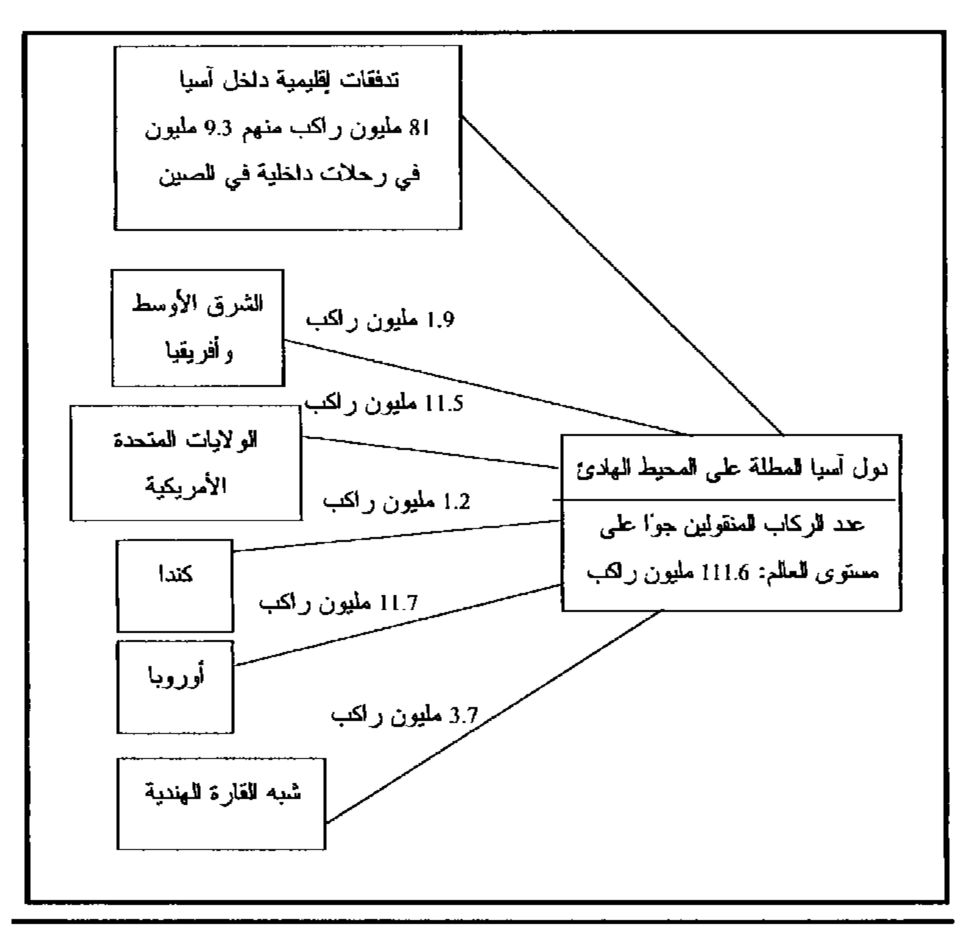
استعرضنا في الفصول السابقة الآلية التي يلجأ إليها أعضاء صناعة السياحة في إدارة وتطوير مشاريعهم التجارية بما يثمر في النهاية عن منتج أو خبرة يحظى بها السائح. ولكن يتناول هذا الفصل التداعيات الناتجة عن هذه الأنشطة المتمثلة في مستويات استهلاك السياح في الجهات السياحية. ويتطلب منا هذا الأمر استيعاب طبيعة السائح كعامل مساعد على التغيير في سمات الجهات السياحية نتيجة للأضرار المباشرة أو غير المباشرة الناتجة عن تصرفاته. فيتناول هذا الفصل الأسباب الكامنة وراء هذه الأضرار وكيفية حدوثها وآثارها التي تنعكس على الأماكن السياحية. ومن ناحية أخرى، تعمل حملات الترويج والحملات الإعلانية التي يقوم بها القطاع العام (المتمثل في الشركات السياحية والهيئات القومية للسياحة والهيئات الترويجية الأخرى) في زيادة الطلب على السياحة الذي يعد نشاطًا استهلاكيًا يعكس آثارًا إيجابية وسلبية على حد سواء في الأماكن التي يتم فيها. وغالبًا ما تحدث هذه الآثار بشقيها الإيجابي والسلبي في آن واحد، مما يتسبب في ظهور مشاكل تواجه عمليات صناعة السياسات والتخطيط والإدارة نتيجةً لميل القطاع السياحي إلى تحقيق مكاسب تصاحبها نتائج غير مرغوب فيها. ويركز هذا الفصل لهذا السبب على عدد من الأدوات والمناهج المستخدمة في الدراسات التي تناولت الأنشطة السياحية لفهم الآلية التي تسفر بها هذه الأنشطة عن مثل هذه الآثار بشقيها، وكيفية إدارتها والدروس المستفادة منها.

لا يمكن التطرق إلى الآثار الناجمة عن الأنشطة السياحية دون تناول ثلاث نقاط رئيسية تتمثل في الآثار الاقتصادية والآثار الاجتماعية والثقافية، ولا يمكن بالطبع إغفال البعد البيئي الذي يعتمد عليه السياح في اكتساب خبراتهم في الأماكن السياحية. وتجدر الإشارة هنا إلى أن كثيرًا من الآثار الناجمة عن الأنشطة السياحية تقتصر على الموقع أو المكان السياحي الذي تتم فيه، فمن الأفضل من هذا المنطلق محاولة فهم جغرافية الأماكن السياحية لتحديد نوعية السياح التي تتردد عليها والأوقات التي يزداد فيها النشاط السياحي والأسباب الباعثة عليه والآثار الناجمة عنه.

جغرافية السياحة

يبحث علم الجغرافيا في البيئة والأشخاص ومستويات التعايش السلمي بينهما التي تتراوح بين المستوى الدولي والمستوى القومي والمستوى الإقليمي والمستوى المحلي. وقد كشفت دراسات متطورة تناولت الأنشطة السياحية أن بإمكان علم الجغرافيا الإسهام بصورة كبيرة في هذا المجال نظرًا لاهتمامه بعنصري المكان والمساحة (على سبيل المثال، كيفية تنظيم الأنشطة في أماكن مختلفة) وبما أن الأنشطة السياحية عبارة عن نشاط ديناميكي يقتضي الانتقال من مكان إلى وجهة مقصودة، فهناك علاقة بين الجغرافيا والسياحة. ودعا هذا إلى إجراء كثير من الدراسات الأكاديمية البحتة تتناول علم الجغرافيا والسياحة في آن واحد وترتكز على النظريات والمفاهيم القائمة لفك الخيوط المتشابكة للأنشطة السياحية من حيث الزمان والمكان (أو حركة الأنشطة السياحية في أماكن مختلفة وأوقات متنوعة). ولكن يتميز المتخصصون في علم الجغرافيا بمهارات بحثية معينة، يساعد تطبيقها على الدراسات التي تتناول السياحة في تحديد الأسباب التي تدعو السياح إلى التردد على أماكن بعينها لقضاء إجازاتهم وسبب اختيارهم لوقت بعينه للقيام برحلاتهم والأنشطة التي يقومون بها والآثار الناجمة عنها والأساليب التي يمكن اتباعها للحد منها بقدر الإمكان. يورد الشكل (١٢-١) بيانات دولية خاصة بكبرى شركات الطيران التي تؤلف جزءًا من اتحاد شركات طيران دول آسيا المطلة على المحيط الهادئ. ويتضح لنا من استخدام بيانات أعداد الركاب المنقولين في الفترة بين عامي 2004 و2005 حجم الزوار وانعكاس هذا الحجم على شركات الطيران في كل منطقة. فيتبين لنا من الشكل أن الغالبية العظمى من الركاب المنقولين في شركات الطيران تقع حدود رحلاتهم في إطار منطقتهم الإقليمية (والمقصود به الرحلات التي تتم في دول قارة آسيا – حيث تم نقل 81 مليون راكب نقل منهم 9.3 مليون داخل الصين فقط)، مما يوضح أن 72% من جميع الركاب يتم نقلهم في رحلات تتم داخل قارة آسيا، وأن 28% فقط منهم يتم نقلهم للمناطق الأخرى من العالم. فيقوم الشكل (١٢-١) في البداية بتوضيح حجم الرحلات التي تتم داخل دول آسيا المطلة على المحيط الهادئ بالإضافة إلى حركة الطيران الكبيرة من وإلى

الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا. وعندما يقوم المتخصصون في علم الجغرافيا بدراسة حجم الرحلات الجوية، تتاح لهم فرصة فهم المزيد من أنماط الرحلات السياحية التي تـتم داخل منطقة بعينها كأوروبا على سبيل المثال، ثم يتمكنون من تحديد الاتجاهات الـسائدة في سوق السياحة في هذه المنطقة، وهو ما يمكنهم في النهاية من الاعتمـاد علـى هـذه الحقائق في فهم الآلية التي تعمل بها السياحة في المنطقة.



الشكل (١٢-١): تدفقات الركاب الإقليمية باستخدام شركات طيران دول آسيا المطلة علـى المحـيط الهادئ في الفترة من شهر إبريل عام 2004 إلى شهر مارس عام 2005

السياحة الأوروبية: الاتجاهات والأنماط

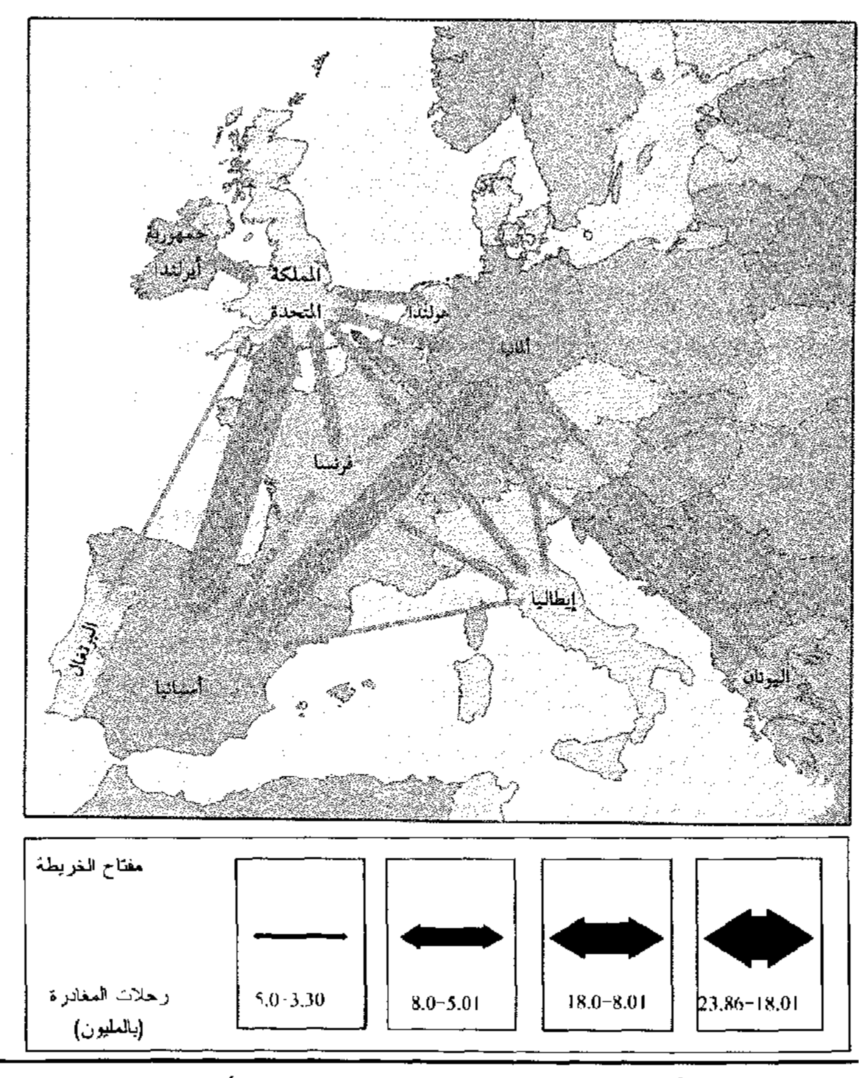
أوردت لجنة السياحة الأوروبية (European Travel Commission-ETC) في عام 2004 أن فرنسا وأسبانيا يقعان في مقدمة أماكن الجذب السياحي في الاتحاد الأوروبي. ومن الاتجاهات المثيرة للاهتمام في أسبانيا هو ميل أكثر من نصف السياح إلى إعداد ترتيبات السفر الخاصة بهم بأنفسهم باستخدام شبكة الإنترنت، وهو ما يعكس بالطبع نجاح شركات الطيران ذات التكاليف المنخفضة في تشكيل طلب السياح على رحلات الطيران التي توفر للراكب مقعده في الطائرة فقط دون الحصول على باقي الخدمات الإضافية. وقد نوهت لجنة السياحة الأوروبية إلى أن نجاح شركات الطيران ذات التكاليف المنخفضة لم ينعكس بشكل كبير على عواصم الدول كما هو الحال مع المزارات السياحية في المدن الثانوية الأصغر حجمًا التي شهدت نموًا جوهريًا في تلك الآونة. وتقول هيئة السياحة الأوروبية إنه يمكن قياس مدى النمو السياحي في عام 2003 وفقًا للحقائق التالية:

- قام 338 مليون شخص أوروبي برحلات خارج وطنهم (ليس بالضرورة بالطبع أن تكون جميع هذه الرحلات جوية إذا أخذنا في الاعتبار الامتداد الواسع للحدود البرية بين دول الاتحاد الأوروبي)
- 86% من هذه الرحلات (290 مليون شخص) من نوعية السياحة الترفيهية، و14% من نوعية سياحة العمل (التي تشمل عقد اجتماعات والمشاركة في المؤتمرات والمعارض)
- زيادة معدلات السياحة الترفيهية بنسبة 5%
- انعكاس قوة عملة اليورو على أنماط السياحة نتيجةً لتحسن الأداء الاقتصادي في جميع دول الاتحاد الأوروبي وازدياد عدد شركات الطيران ذات التكاليف المنخفضة والرحلات الجوية الرخيصة
- 88% من الرحلات الدولية التي قام بها الأوروبيون كانت داخل الاتحاد الأوروبي ودول البحر المتوسط
- تم حجز 27% من جميع الرحلات في أقوى عشر أسواق للسفر في الخارج عن طريق شبكة الإنترنت.

جغرافية السياحة الأوروبية وفقًا لرحلات النقل الجوي: الاتجاهات والآثار الرئيسية

هناك أسلوبان متوفران للتعامل مع بعض المسائل التي تدور حول الأنماط السلوكية للزوار حتى يمكن فهم الأنماط الجغرافية للأنشطة السياحية، خاصةً طبيعة تدفقات السياح إلى أماكن جذب سياحي معينة؛ وهو ما يتيح للمهتمين فرصة استيعاب مدى وحجم الأنشطة السياحية بمستويات قياس مختلفة. يقوم الأسلوب الأول على تحليل ومخطط بسيطين لحركة السياح بين موطنهم الأصلي والجهات السياحية المقصودة لإبراز التدفقات الرئيسية للسياح في هذا المخطط. وإذا ما تناولنا المخطط الخاص بدول الاتحاد الأوروبي، سنجد أن أكبر التدفقات الرئيسية للسياح يخرج من المملكة المتحدة باتجاه أسبانيا يليها في الأهمية تدفقات السياح من ألمانيا إلى أسبانيا. ويوضح الشكل (١٢-٢) بيانات الرحلات الجوية التي تمت داخل الاتحاد الأوروبي (أي رحلات السفر بين وداخل الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي). ويوضح هذا الشكل أكثر رحلات المسافرين بين المدن التي تمثل في أغلبها رحلات سياحية ورحلات عمل. وتمثل أكثر عشر رحلات بين المدن 50% تقريبًا من جميع الرحلات التي تتم فيما بين دول الاتحاد الأوروبي. فيوضح الشكل الأعداد الكبيرة للرحلات الجوية التي تتم بين المملكة المتحدة وألمانيا باتجاه أسبانيا والدول المطلة على البحر المتوسط، بما فيها رحلات العمل. وبالإضافة إلى ذلك، تتميز الأسواق السياحية القريبة من الحدود والجهات السياحية المشهورة (مثل تدفقات السياح بين فرنسا وأسبانيا) بإمكانية السفر إليها باستخدام السيارات، فتنضم الطرق بذلك إلى المطارات في تأثرها بحركة السياحة الموسمية في جميع مناطق الجذب السياحي. وعلى الرغم من أننا لم نتناول نمط حركة السياحة وتدفق السياح إلا بصورة سطحية وأولية، فإن هذه الصورة قد فتحت لنا الباب لتفسير الإيقاعات الموسمية للسياحة والآثار الناجمة عن السياحة الجماهيرية على مناطق الجذب السياحي والضغط الذي تسببه على البنية التحتية والبيئة والأشخاص في المناطق السياحية والترفيهية. وقد أوضح بحث أجرته هيئة الإحصاءات الأوروبية (Eurostat – European Statistical Agency) حول استقرار وثبات حركة وتدفق السياح في الاتحاد الأوروبي باستخدام قواعد البيانات الخاصة بمعدلات الإشغال في

الفنادق، أن الموسم السياحي تشتد كثافته في الفترة التي تمتد بين شهري يونيو وسبتمبر، وإن كان هذا الموسم السياحي يختلف من دولة إلى أخرى. ويلفت هذا التنوع انتباهنا إلى أهمية تحديد معايير توقيت الرحلات السياحية والجهات التي تقصدها إذا كنا نريد الشروع في تحديد الأماكن التي تنعكس عليها آثار هذه الرحلات.



الشكل (١٢-٢): أكثر 15 رحلة جوية متبادلة بين دول الاتحاد الأوروبي في عام 1999

أما الأسلوب الثاني – وهو منهج تحليلي أكثر تقدمًا – فيستخدم في فهم كيفيـة تـأثير الزوار على أماكن الجذب السياحي من خلال الأنشطة التي يمارسونها. أو بمعنى آخـر؛ دراسة أنماط أنشطة السياح (أي متى وأين وكيف يقومون بهـا ومـدى اسـتمرار هـذه الأنشطة وتنوعها وفقًا لقطاع السوق). ومن الممكن الاستفادة من التقـدم الأخيـر الـذي أحرزه علماء الجغرافيا في تكنولوجيا المعلومات في استخدام هذا الأسلوب، وهـو نظـم المعلومات الجغرافية (Geographical Information Systems-GIS). وتعمل هذه النظم على برامج كمبيوتر متقدمة خاصةً برنامج "آرك إنفو" وإصداراته المختلفة من أجـل تجميـع البيانات السياحية بجانب البعد الجغرافي لها. ويمكن بذلك تـسجيل العنـصر الجغرافـي للبيانات (أي أنماط سفر السائح والأنشطة المعينة التي يقوم بها في كل نقطـة مـن خـط سيره) وتخطيطه ووضعه في نموذج لفهم كيفية اندماج أنماط أنشطة السياح فـي إحـدى المناطق المحلية أو الإقليمية. وقد قام "كونيل" مؤخرًا في كتابه الذي نشر في عـام 2005 بهذا النوع من التحليلات على المنتزه الوطني لبحيرة "لوموند" ووادي "تراساكس" وجعلـه معيارًا لتحديد طبيعة الجهات السياحية المقصودة وتسلسلها الهرمي الموجودة في المنتـزه حتى يمكن استخدامها في الخطة الجديدة له. ومن الممكن استغلال الجهات السياحية هـذه لتحديد كيفية التعامل مع آثار السياح وآليات التخطيط اللازمة لمجاراة الطلـب الموسـمي على السياحة. ويمكننا من خلال هذا التمرين أن نشرع في تحديد مكـان حـدوث آثـار بعينها. هذا فضلاً عن أنه يتيح لنا القدرة على تحديد الأنماط الجغرافية لتنميـة الأنـشطة التجارية السياحية ولتحديد الأماكن التي تتسم بإمكانية تحقيق تنمية كبيرة بها. كما يمكـن الاستفادة من هذا الأمر في تحديد أي إجراءات تخطيط لازمة ومكـان ووقـت إعاقـة أو تسهيل تطوير قطاع السياحة في أماكن معينة والأدوات التي قد يلزم توفرها لاسـتغلالها في التعامل مع أنماط مختلفة من سلوكيات الزوار. ومن غير المثير للدهشة أن كثيرًا مـن إدارات التخطيط ذات السلطة المحلية تستخدم مثل هذه الأساليب في عملها اليومي، ولكـن ما زال تطبيقها محدودًا في قطاع السياحة حتى يومنـا هـذا. وتتـسم نظـم المعلومـات الجغرافية بقوتها، ولكنها لم تلقَ استغلالاً جيدًا كأداة بحثية في قطاع السياحة. فهي تتـسم بإمكانية تطبيق هائلة تساعد في إدارة وتطوير وفهم ديناميكيات قطاع السياحة.

ويتسم دمج مصادر معلومات مختلفة في نظم المعلومات الجغرافية بإمكانية كبيرة في توضيح ديناميكيات قطاع السياحة بصورة مرئية بالإضافة إلى الآثار المختلفة الموجودة وذلك بربط مصادر أخرى من البيانات معًا (مثل سجلات تدهور الأرض والتلوث البيئي والبيانات الاقتصادية). ويساعدنا هذا في تحديد وفهم بعض آثار الأنشطة السياحية والأماكن التي قد تحتاج لاتخاذ إجراءات إدارية بها. ومن ثم، إذا وضعنا هذه المسائل في الاعتبار، يتحول الانتباه إلى الآثار المختلفة لفهم العلاقات المرتبطة بالسياحة وكيفية قياسها وتحديد أدوات الإدارة التي يمكن استخدامها.

تحليل تأثيرات السياحة

من المشاكل الرئيسية التي تواجه القائمين على عمليات التخطيط في تقييم تأثيرات السياحة هو تحديد قاعدة أساسية مناسبة يمكن قياس التغيرات الحالية والمستقبلية التي تسببت فيها الأنشطة السياحية بناءً عليها. وذكرت هذه المشكلة في الدراسات العلمية الخاصة بهيئة التقييم البيئي (Environmental Assessment-EA) التي تسعى إلى دمج مصادر البيانات المختلفة لفهم آلية تأثير النمو السياحي على البيئة. وتقر هيئة التقييم البيئي بالمشاكل العملية المتعلقة بتحديد دراسات أساسية وفصل آثار الأنشطة السياحية عن الأنشطة الاقتصادية الأخرى، حيث إنه من الصعب عزل قطاع السياحة عن الأشكال الأخرى من النمو الاقتصادي. ويلقي كل من "ماثيسون" و"وال" في كتابهما الذي نشر في عام 1982 الضوء على الطبيعية الدقيقة للمشكلة حيث إنه من المستحيل تقريبًا في العديد من الجهات السياحية إعادة بناء البيئة دون الآثار التي خلفتها الأنشطة السياحية عليها.

وفي الوقت الذي يعترف به بأن السياحة من العوامل الرئيسية التي تؤثر على البيئات الطبيعية والصناعية، فإن فصل الأسباب أو العمليات الدقيقة التي تؤدي إلى آثار معينة أمر صعب، فيتساءل كل من "ماثيسون" و"وال" في كتابهما السابق: هل السياحة هي عامل التغيير الرئيسي أم أنها جزء من عملية تنمية أوسع في جهة سياحية بعينها؟ فيقولان:

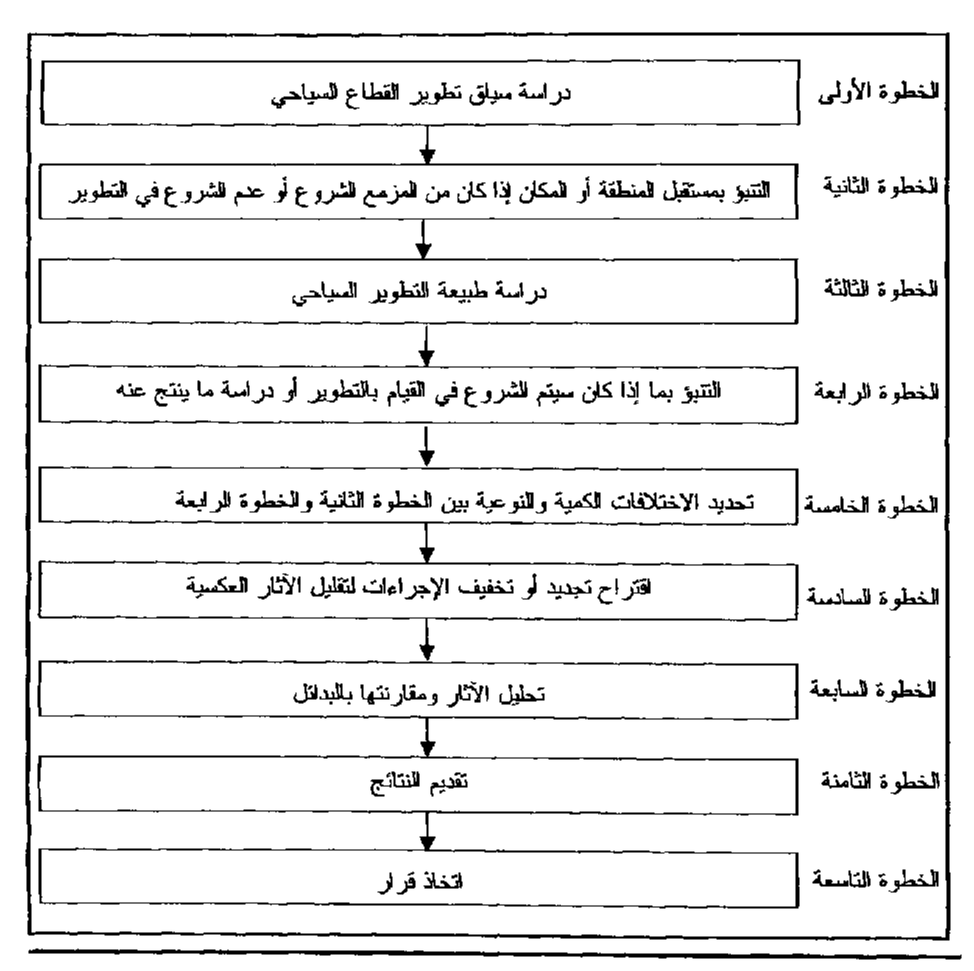
"من الممكن أن تكون السياحة كبش الفداء للمشاكل التي كانت موجودة قبل ظهور مفهوم السياحة الحديثة. ومن المؤكد أنه من الأسهل إلقاء اللوم على السياحة بدلاً من توجيهه إلى المجتمع أو البيئة".

تؤدي التفاعلات المعقدة التي تتم بين السياحة والبيئة الصناعية والمادية إلى استحالة قياس آثارها بالدقة المطلوبة. وعلى الرغم من ذلك، فقد تكون هذه الآثار واسعة المدى وملموسة (عندما تتشبع الجهة السياحية بالزوار) أو قد تكون ضيقة المدى وغير ملموسة.

ومن العوامل الأخرى التي تزيد من تعقيد عملية تحليل آثار السياحة هو مدى حتمية استمرارية أثر السياحة على مدار الوقت (أي إلى أي مدى يتسم نشاط السياحة بالموسمية؟) وجغرافية السياحة (حيث يميل النشاط السياحي إلى التركيز على أماكن معينة مثل أماكن الجذب السياحي التي تتوفر فيها موارد الخدمات والتسهيلات). وعند هذا الحد، من الضروري أن نشرع في تحديد مؤشرات معينة لآثار السياحة تم اختيارها لتمثيل التفاعل المعقد بين السياحة والجهة السياحية حتى يمكن توجيه عملية تقييم الآثار. وفي الوقت الذي يشمل فيه هذا الأساليب المعقدة للتحليل التي يمكن أن تساعدها نظم المعلومات الجغرافية ونماذج الكمبيوتر، فمن الواضح أن الآثار تتجاوز مجرد تكاليف وفوائد أماكن جذب سياحية معينة.

من نقاط البدء المفيدة في تحليل الآثار التي يخلفها النشاط السياحي بصورةٍ عملية تحديد كيفية قياس مستويات زيارة السائحين كأساس لحساب أعداد الزوار لإحدى الجهات السياحية. وعلى الرغم من ذلك، فمن المشاكل المستمرة في عمليات إجراء مسح لأعداد الزوار هو تكلفتها، حيث يتم تنفيذها في أماكن جذب الزوار أو تعتمد على معدلات إشغال أماكن الإقامة كوسيلة لتحديد عدد الزوار. وما زالت قدرة هذه العمليات على إنتاج عينة تمثل بصورة دقيقة معدلات الزيارة في إحدى الجهات السياحية وبالتالي مصداقيتها محل جدال. لذلك، فمن الضروري عندما يتم تجميع المعلومات الخاصة بالزوار أن يتم ربطها بالأشكال الأخرى من المعلومات الإحصائية لتحديد حجم النشاط السياحي.

قدم "بوتر" عام 1978 إطارًا عامًا لتقييم آثار النشاط السياحي. وتم توضيح هذا الإطار في الشكل (١٢-٣) حيث تندمج آثار النشاط السياحي مع المشاكل البيئية والاجتماعية والاقتصادية. ويتألف منهج "بوتر" من عدد من الخطوات تبدأ من التطوير مرورًا باتخاذ القرار حول تطوير معين يفيد عمليتي التخطيط والإدارة.



الشكل (١٢-٣): إطار آثار النشاط السياحي الخاص بـ "بوتر"

التأثير الاقتصادي للنشاط السياحي

تتمتع أساليب القياس الاقتصادية للسياحة بتاريخ طويل في كثير من الدول. وتعد الدراسة التي أجراها "أوجيلفي" في عام 1933 واحدة من المحاولات المبكرة لتوضيح أهمية تأثير الأنشطة السياحية في الرحلات الخارجية على الاقتصاد القومي. فقام "أوجيلفي" بتجميع البيانات الخاصة بالنفقات السياحية من قبل المقيمين البريطانيين في أوروبا وخارج أوروبا في عشرينيات وأوائل ثلاثينيات القرن العشرين (انظر الجدول ١٢-١) من قبل وزارة العمل وبعض الإحصاءات الرسمية الأخرى. وقد قدر "أوجيلفي" معدل النفقات من قبل الزوار ليوضح أن المقيمين البريطانيين أنفقوا ما يربو على 24 مليون جنيه إسترليني في عام 1921 باستخدام مؤشر تكاليف المعيشة المعدل وقد زادت هذه النفقات حتى تجاوزت 33 مليون جنيه إسترليني في عام 1928 ولكن تقلصت هذه النفقات بشكل كبير بسبب انهيار سوق البورصة والركود الذي تلا هذا الانهيار. وما يثير الاهتمام في دراسة "أوجيلفي" هو أنه قد رصد وجود عجز يتراوح بين 10 و11 مليون جنيه إسترليني في عشرينيات وأوائل ثلاثينيات القرن العشرين في نفقات السياح الخارجية للمملكة المتحدة والنفقات السياحية الداخلية من سياح الدول الأخرى. وتعد هذه الدراسة من أكثر الدراسات أهمية في إثبات أن السياحة تمثل أهمية كبيرة للاقتصاد في كثير من الدول.

واستندت دراسة "أوجيلفي" المبتكرة والرائدة أيضًا إلى عدد من المصادر الأوروبية لتطوير هذا المفهوم في عديد من الدول الرائدة في العالم في نهاية العشرينيات وأوائل الثلاثينيات من القرن العشرين. ولا يوضح هذا فقط حجم القادمين إلى هذه الدول من الخارج ولكنه يوضح أيضًا عدد الأسواق الخارجية ومدى الإنفاق، حتى يمكن حساب مدى الآثار الناجمة عن الأنشطة السياحية التي تنعكس على حسابات السفر القومية كما سيطلق عليها فيما بعد. ويوضح الجدول (١٢-٢) هذه الخصائص لـ 24 دولة ويعرض المزيد من التفاصيل عن كل دولة. وحتى في نهاية العشرينيات من القرن العشرين، اعتبرت فرنسا أكثر الدول الرائدة في تقديم أماكن الجذب السياحية الداخلية، في حين أن الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة كانا يعانيان من عجز في رحلات السفر وهي خصائص ما زالت قائمة حتى يومنا هذا.

الجدول (١٢-١): نفقات سياح للمملكة المتحدة في الخارج من عام 1921 إلى عام 1931

السنة	المقيمون البريطانيون		المقيمون الأجانب (بمعدل 20 جنيه إسترليني)	إجمالي غير خاضع للتعديل	الإجمالي النهائي المعدل لمؤشر تكاليف المعيشة (وزارة العمل: 1929 = 100)
	في جولة إلى دول خارج أوروبا والدول المطلة على البحر المتوسط (بمعدل 100 جنيه إسترليني)	في جولة إلى أوروبا والدول المطلة على البحر المتوسط (بمعدل 30 جنيه إسترليني)			
	جنيه إسترليني	جنيه إسترليني	جنيه إسترليني	جنيه إسترليني	جنيه إسترليني
1921	1948800	14405000	1205000	17558800	24231000
1922	2009500	16679200	1222300	19911000	22300000
1923	2233400	20284700	1190400	23708500	25131000
1924	2192800	20946500	1068100	24207400	25902000
1925	2645300	24118600	1065400	27829300	29777000
1926	2717000	25044500	1072000	28833500	30275000
1927	2926100	25486500	1020100	29432700	30021000
1928	3193500	28546000	1029700	32769200	33097000
1929	3271700	28548100	974000	32793800	32794000
1930	3245100	29365800	952500	33563400	32221000
1931	2797000	26882800	848800	30528600	27476000

ومن منطلق هذا الأسلوب القديم في التحليل الاقتصادي، يتضح لنا ما يبعث كثير من الحكومات المحلية والحكومات القومية إلى الاعتماد على قطاع السياحة كآلية تسهم في

الارتقاء باقتصادياتها وإعادة تأسيس دعامات هذه الاقتصاديات. فيرى رجال السياسة وصناع القرار أن هذا القطاع يتمتع بالقدرة على إيجاد المزيد من فرص العمل وإيجاد مصادر للدخل والإيرادات للاقتصاد المحلي في وقت تتأثر فيه أماكن الجذب السياحي بإعادة الهيكلة الاقتصادية العالمية والقومية والمحلية. وهناك مفهوم سائد بين الحكومات القومية والحكومات المحلية بأن الأنشطة السياحية تثمر عن فوائد اقتصادية في أماكن الجذب السياحية بمرور الوقت، وهو ما يوجد بدوره فرصًا للعمل ويدفع العاملين في القطاع إلى تطوير المراكز السياحية والمناطق المحلية. ويوضح الشكل (٩-١) هذا المفهوم، فيصف عملية التنمية الاقتصادية وكيفية استغلال الأنشطة السياحية في تنشيط وتمويل المبادرات التي تهدف إلى تجديد المناطق التي تعاني من التدهور الاقتصادي (مثل الأماكن الفقيرة في المدن). ولا تختلف رؤية السكان المحليين عن الرؤية الحكومية في إسهامات الأنشطة السياحية في الاقتصاد، فيؤكد المنادون بتطوير وتنمية قطاع السياحة بأن الاستثمار في الأنشطة والمراكز السياحية يثمر عن نتائج إيجابية تنعكس على الاقتصاد المحلي.

الجدول (١٢-٢): الموازنات السياحية الدولية من عام 1928 إلى عام 1930

الدولة والسنة		بالألف جنيه إسترليني			
		الإيرادات من السياح الأجانب	نفقات السياح المحليين في الخارج	الموازنة	
				دائن	مدين
ألبانيا	1928	159	12	147	–
	1929	198	12	186	–
	1930	198	32	166	–
الأرجنتين	1929–1928	2379	5947	–	3568
	1930–1929	2379	4956	–	2577
	1931–1930	1982	3965	–	1983

النمسا	1928	9078	1879	7199	–
	1929	7517	1879	5638	–
بلغاريا	1928	74	89	–	15
	1929	74	185	–	111
	1930	74	133	–	59
كندا	1928	54802	20671	34131	–
	1929	61480	22870	38610	–
	1930	57370	23281	34089	–
تشيكوسلوفاكيا	1928	4689	4263	426	–
	1929	4933	4324	609	–
	1930	4842	4263	579	–
الدانمارك	1928	551	826	–	257
	1929	826	1377	–	551
	1930	826	1377	–	551
إندونيسيا	1928	578	8508	–	7930
	1929	496	7104	–	6608
	1930	413	5039	–	4626
فنلندا	1928	881	932	–	51
	1929	984	1140	–	156
	1930	984	1140	–	156
فرنسا	1928	72450	12075	60375	–
	1929	80500	12075	68425	–
	1930	–	–	68425	–
ألمانيا	1928	8811	14685	–	5874

	1929	8811	14685	–	5874
	1930	13706	13706	–	–
المجر	1928	740	1369	–	629
	1929	787	1880	–	1093
	1930	960	2049	–	1089
إيطاليا	1928	28100	3600	24500	–
	1929	26100	3400	22700	–
اليابان	1928	3851	3831	20	–
	1929	4568	4312	256	–
يوغوسلافيا	1928	1307	1245	62	–
	1929	1481	1242	239	–
ليتوانيا	1928	240	286	–	46
	1929	277	312	–	35
	1930	279	436	–	156
نيوزيلندا	1928-1927	683	1657	–	974
	1929-1928	720	1650	–	930
	1930-1929	719	1671	–	952
بولندا	1928	2266	3895	–	1692
	1929	3852	3801	51	–
رومانيا	1929	615	430	185	–
	1930	492	344	148	–
السويد	1928	–	–	–	1542
	1929	–	–	–	1652
	1930	–	–	–	1377

سويسرا	1928	15700	3200	12500	–
	1929	–	–	11100	–
	1930	–	–	9700	–
اتحاد جنوب أفريقيا	1928	1076	4291	–	3215
	1929	1125	4461	–	3336
المملكة المتحدة	1928	22108	33097	–	10989
	1929	22445	32794	–	10349
	1930	21622	32221	–	10599
الولايات المتحدة	1928	33500	169000	–	135500
	1929	37500	178000	–	140500
	1930	32200	167000	–	134800

ولكن ليست الأنشطة السياحية بالضرورة مصدرًا يوفر دخلاً ثابتًا للجهات السياحية، ويرجع ذلك إلى اختلاف السياح كعملاء عن طبيعة العملاء الذين يشترون المنتجات والخدمات الأخرى الذين يتولد لديهم شعور بالولاء تجاه هذه المنتجات والخدمات، فلا يشعر السياح بالولاء نفسه تجاه الجهات السياحية. وقد أورد كل من "بايج" و"هال" عددًا من العناصر التي تؤكد وجهة النظر هذه في الجهات السياحية الحضرية، وهي كالتالي:

- السياحة في طبيعتها صناعة متقلبة تعتمد أنشطتها بدرجة كبيرة على الموسمية، بالإضافة إلى أنها تحمل في طياتها بعض المسائل العالقة مثل نوعية الاستثمار الموجهة إليها ونوع العمالة التي توفرها. فغالبًا ما تفتقر العمالة السياحية إلى المهارات وتتسم بالأجور المتدنية وتفتقد إلى عامل الاستقرار.
- قد يتأثر حجم الطلب على السياحة بالعوامل الخارجية بسهولة – مثل القلاقل السياسية والظروف البيئية والمناخية غير المعتادة – وهي أمور خارج سيطرة الجهات السياحية.

- من الصعب تحديد دوافع السياح وراء السفر إلى جهات سياحية بعينها لكثير من التعقيدات المتعلقة بها، هذا فضلاً عن تغير هذه الدوافع وتنوعها بصفة مستمرة في ظل المنافسة التي تسود سوق السياحة
- لا تستقر أسعار الخدمات السياحية والدخل الناتج عنها لما تتسم به من مرونة، وذلك لتأثرهما السريع بأية تغييرات بسيطة في أسعار المنتجات والخدمات المقدمة وحجم الدخل المتاح للعملاء.
- صار هناك تشابه شديد بين العديد من الجهات السياحية، ويرجع ذلك إلى نجاح إحدى فكرات التنمية والتطوير الاقتصادي في منطقة حضرية ما مما دعا المناطق الأخرى إلى تبني الفكرة نفسها وتطبيقها. ومن الأمثلة على ذلك عمليات تجديد المدن الساحلية، فهناك العديد من المشاريع المتشابهة في خصائص البناء والمميزات في جميع أنحاء العالم.

ولكن يأتي "بيرس" ويؤكد أن "من الصعب إعداد تقييم موضوعي وشامل للآثار الاقتصادية التي تسفر عنها الأنشطة السياحية لأنها مهمة تدخل فيها كثير من التعقيدات وتستغرق فترة طويلة من الوقت". ويرجع ذلك إلى عدم الاتفاق حول الركائز التي تقوم عليها صناعة السياحة، وإن كان لا يتم تناولها دون التطرق للعناصر الآتية:

- الإقامة
- وسائل النقل
- أماكن الجذب السياحي
- قطاع منظمي رحلات السفر (وكلاء السفر)
- قطاع تنظيم الجهات السياحية

ويضاف إلى هذه القطاعات قطاعان آخران لا يقلان أهمية عنها وهما قطاع خدمات الضيافة والخدمات الملحقة. لذا، فإن تحديد الأثر الاقتصادي لهذه القطاعات المتباينة في اقتصاد إحدى الجهات السياحية يستلزم اللجوء إلى منهج تحليلي يتيح لنا فصل الدخل المتدفق في الاقتصاد السياحي المحلي، وهو أمر شديد الصعوبة لأن النفقات التي يقوم بها السياح على السلع والخدمات تشكل نسبة من نمط الإنفاق العام الذي يقوم به جميع الأشخاص الذين يشغلون الجهة السياحية دون تمييز بينهم (وهم المقيمون والعاملون والزوار). لذلك، يتطلب الأمر تحديد الصور المختلفة للإنفاق السياحي وكيفية تأثيرها على الاقتصاد المحلي ككل، وهو ما يشمل تحديد هذه العناصر:

- طبيعة الجهة السياحية والمنتجات والمرافق والخصائص المادية التي تتمتع بها
- حجم الإنفاق السياحي ونطاقه
- وضع النمو الاقتصادي وحالة الاقتصاد في الجهة السياحية
- حجم وطبيعة الاقتصاد المحلي (أي هل يعتمد على الخدمات أم على الصناعة أم أنه اقتصاد مختلط؟)
- مدى دوران الإنفاق السياحي حول الاقتصاد المحلي وعدم إنفاقه على السلع والخدمات المستوردة
- مستوى مشكلة الموسمية التي يواجهها الاقتصاد المحلي ومدى قدرة الجهة السياحية على جذب السياح طوال السنة

وبالاستناد إلى هذه العوامل، يمكن تقييم مدى استفادة أو عدم استفادة الاقتصاد من الآثار الاقتصادية التي تسفر عنها الأنشطة السياحية وتأثيرها بصورة سلبية عليه. ومن هنا، فمن الممكن في هذا الصدد تحديد بعض الفوائد الاقتصادية التي لا خلاف عليها للأنشطة السياحية، وهي كالتالي:

- إنشاء مصدر دخل للاقتصاد المحلي
- إيجاد المزيد من فرص العمل
- تحسين هيكل وتوازن الأنشطة الاقتصادية داخل المنطقة المحلية
- تشجيع الأنشطة التجارية الجديدة

أما بالنسبة للأضرار التي لا خلاف عليها الناجمة عن الأنشطة السياحية فتشمل وفقًا لما أورده "بايج" في كتابه المنشور في عام 1995:

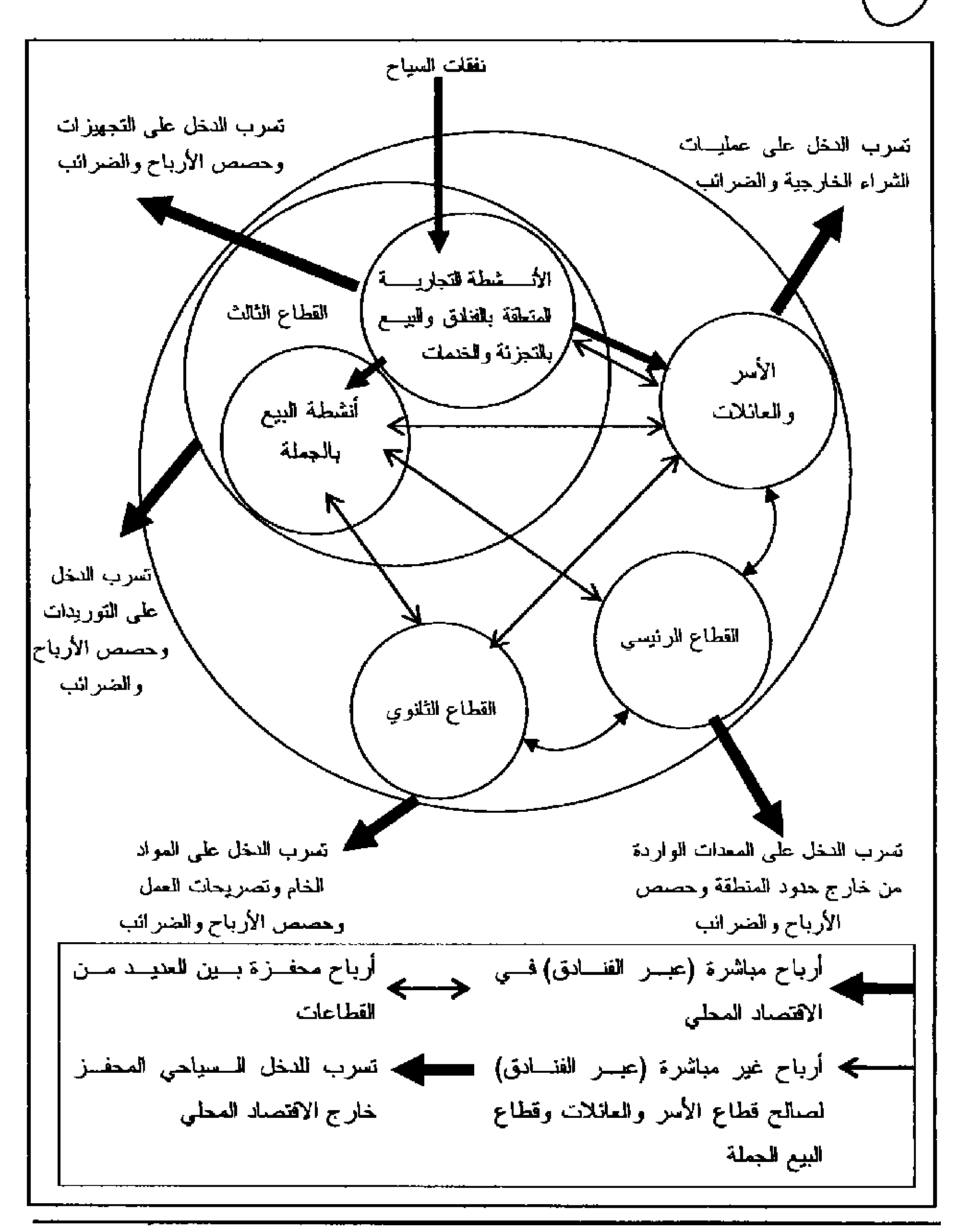
- اعتماد المنطقة السياحية اقتصاديًا بصورة كبيرة على نشاط اقتصادي واحد
- أضرار تأخذ صورة حدوث تضخم في الاقتصاد المحلي مع دخول المستهلكين الجدد إلى المنطقة السياحية، بالإضافة إلى احتمال ارتفاع أسعار العقارات عند الشروع في التنمية والتطوير السياحي، وتنافس النشاط السياحي مع الأنشطة الأخرى المستخدمة على أراضي المنطقة
- بناءً على حجم وطبيعة الاقتصاد المحلي، الإسراف في الاعتماد على المنتجات المستوردة بصورة أكبر من الاعتماد على السلع والخدمات والعمالة المحلية في ظل التقدم في تطوير المرافق والبنية التحتية
- الموسمية في الاستهلاك والإنفاق على تطوير البنية التحتية والخدمات السياحية مما يؤدي إلى عائد استثمار محدود
- تسرب النفقات السياحية من الاقتصاد المحلي
- أضرار إضافية تلحق بالهيئات المحلية

خصائص آثار السياحة الاقتصادية

قام علماء الاقتصاد بإعداد مجموعة من المناهج التحليلية في أثناء السعي لتحديد حجم الأنشطة السياحية في اقتصاديات الدول والجهات السياحية وتداعيات ذلك. تشمل

هذه المناهج عادةً تجميع البيانات لوضع نموذج للنفقات السياحية وآثارها. ويمكن الحصول على هذه المعلومات عبر استطلاعات رأي الزوار واستخدامها في تحديد الأمور التالية:

- **النفقات المباشرة:** ويأتي مصدرها من قبل السياح على السلع والخدمات المستهلكة (مثل الفنادق والمطاعم ووسائل نقل السياح)، على الرغم من أن هذا ليس تقديرًا دقيقًا وحاسمًا للنفقات لأسباب ترجع إلى تسرب النفقات السياحية إلى مناطق ومؤسسات تقع خارج حدود الاقتصاد المحلي.
- **النفقات غير المباشرة:** ويأتي مصدرها من قبل الزوار. وغالبًا ما يتم تقديرها من خلال تحديد عدد الشركات السياحية التي تستخدم الإيرادات القادمة من نفقات السياح. وتستخدم المؤسسات هذه الأموال في دفع قيمة الخدمات والضرائب ورواتب العاملين مما يعيد المال مرةً أخرى في دورة الاقتصاد. وبمعنى آخر، تحفز نفقات السياح العملية الاقتصادية التي تمر عبر سلسلة من المراحل (أو الدوائر)
- **الأثر المحفز:** ويأتي من خلال حساب الأضرار الناجمة عن النفقات التي يقوم بها العاملون في قطاع السياحة وأثرها على الاقتصاد المحلي.



الشكل (١٢-٤): الأثر الاقتصادي للإنفاق السياحي في إحدى المناطق الحضرية

وتستخدم هذه الآثار الثلاثة في تقدير طبيعة الإنفاق السياحي كما هو موضح في الشكل (١٢-٤)، الذي يلقي الضوء على العلاقات التي تربط بين السياحة والإنفاق السياحي والقطاعات الأخرى في الاقتصاد. كما يقدم الشكل (١٢-٤) أيضًا مفهوم التسرب الذي تخرج فيه النفقات من النظام المحلي إلى مناطق أخرى. ويرى المخططون والمديرون أن الوصول بمعدل ارتباط الاقتصاد المحلي إلى أعلى مستوى له (أي شراء المنتجات المحلية وتوظيف عمالة محلية) يمكنه الارتقاء بفوائد السياحة للمنطقة المحلية. وعندما يتسم الاقتصاد المحلي بالضعف الشديد واعتماده الكلي على عدد كبير من الواردات (مثل العمالة والسلع والخدمات)، يصل معدل التسرب إلى مستويات عالية، وبالتالي فإن العمل على تقليل فرص انفتاح اقتصاد السياحة سيحسن أثر السياحة محليًا. تتسم العديد من المناطق الريفية باقتصادها المفتوح وتعاني من مستويات عالية من تسرب النشاط السياحي، بينما يختلف الأمر بالنسبة للمناطق الحضرية التي تعتمد على النشاط السياحي، حيث يقل التسرب نظرًا لأن اقتصادها مغلق أكثر. ولكن في العديد من الدول الأقل تطورًا التي تعتمد على النشاط السياحي يتسم التسرب أيضًا بمستوياته العالية بسبب السيطرة الخارجية التي تمارسها الشركات الدولية وإحجام الأنشطة التجارية عن استخدام المنتجات المحلية. وبدلاً من ذلك، فإن حجم الواردات الكبير يقلل من الآثار المحلية المفيدة لقطاع السياحة. ويستخدم علماء الاقتصاد العديد من الأدوات لقياس حجم الطلب على السياحة في الاقتصاديات المحلية. منها على سبيل المثال "التحليل المتعدد" حيث يمكن صياغة معادلة تعبر عن التغيرات التي تطرأ على النفقات السياحية.

وقد حاولت الحكومات ومن وقت غير بعيد فهم آلية تأثير الأنشطة السياحية على الاقتصاد القومي. فبالاشتراك مع المنظمة الدولية لتنشيط السياحة التابعة للأمم المتحدة ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (Organization for Economic Co-operation and Development)، قامت بعض الدول بإعداد أحد أساليب القياس لتحقيق الدقة في قياس الآثار الاقتصادية للأنشطة السياحية. ففي عام 1999 أصدرت حكومة نيوزيلندا نتائج هذا المقياس الذي استخدم عددًا هائلاً من البيانات والمعلومات الاقتصادية في ست نقاط أساسية مرتبطة بآثار الأنشطة الاقتصادية، وهي كالتالي:

١- الآثار المباشرة للأنشطة السياحية على الناتج الإجمالي المحلي

٢- النفقات السياحية في صورة نسبة مئوية من الناتج الإجمالي المحلي

٣- مستوى عمالة قطاع السياحة في الاقتصاد ككل

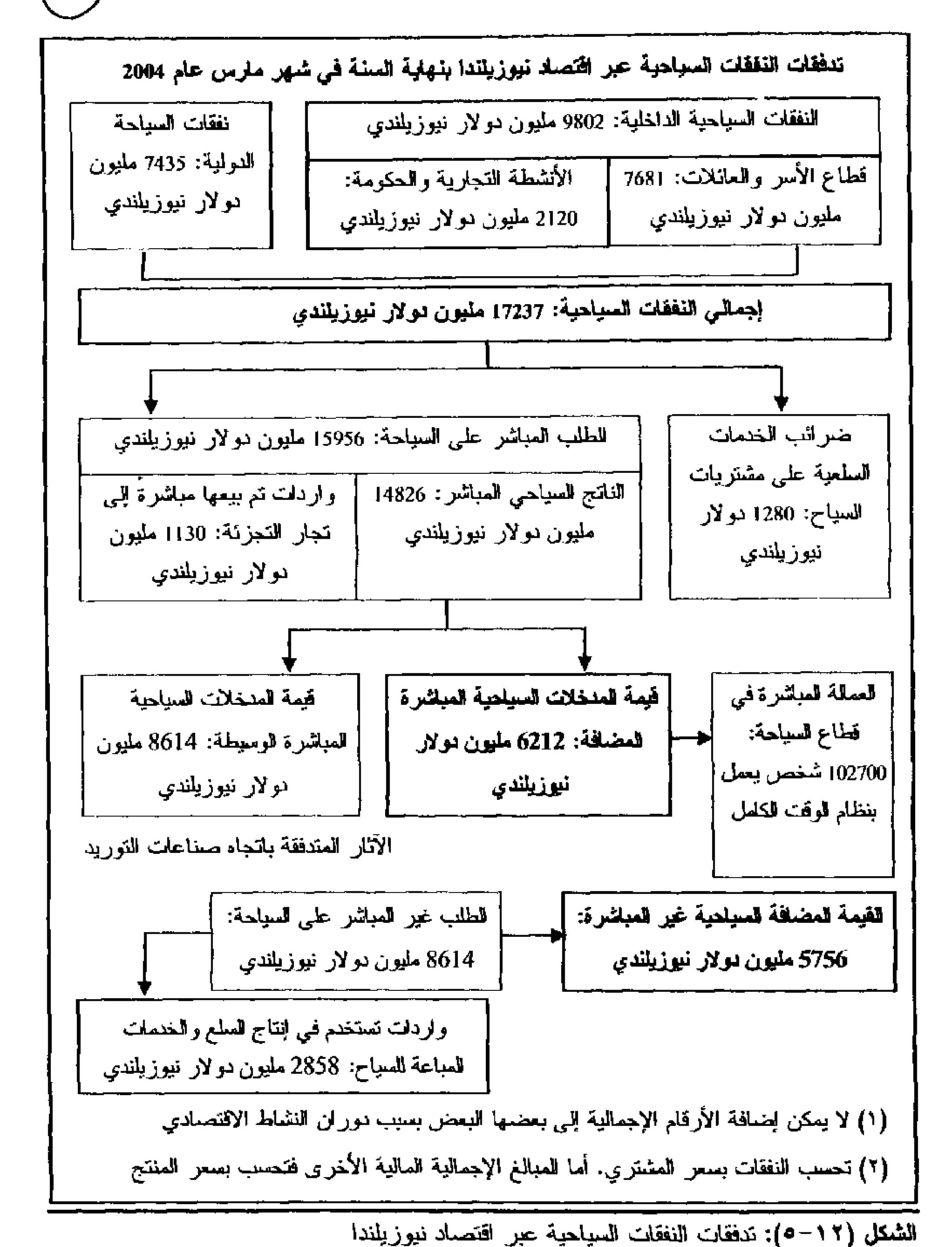
٤- النسبة المئوية للنفقات المرتبطة برحلات السفر الدولية من النفقات الإجمالية المرتبطة بالسفر بوجه عام

٥- النفقات الشخصية الداخلية ونسبتها المئوية من نفقات السفر الإجمالية

٦- الأنشطة التجارية الداخلية والنفقات الحكومية ونسبتهما المئوية من نفقات السفر الإجمالية

وباستخدام بيانات عام 1995، تمكنت حكومة نيوزيلندا من تحديد آثار الزوار في عام 2001 باستخدام هذا المقياس، وتم تحديث هذه النتائج فيما بعد في عام 2005. فكانت نتائج التحليل على الفترة التي امتدت من عام 2001 إلى عام 2004 كالتالي:

- زيادة إسهام الزوار الدوليين في الاقتصاد بمقدار يتراوح من 4.3 بليون دولار نيوزيلندي في عام 1995 إلى 7.4 بليون دولار نيوزيلندي في عام 2004
- ارتفاع النفقات السياحية الداخلية من 4.8 بليون دولار نيوزيلندي في عام 1995 إلى 9.8 بليون دولار نيوزيلندي في عام 2004
- زيادة عدد العاملين في قطاع السياحة الذين تم توظيفهم مباشرة في قطاع السياحة من 58000 وظيفة بوقت كامل/بدوام كامل عام 1995 إلى 1027000 وظيفة بوقت كامل في عام 2004



الشكل (١٢-٥): تدفقات النفقات السياحية عبر اقتصاد نيوزيلندا

ويوضح الشكل (١٢-٥) التدفقات المالية المعقدة الناتجة عن الأنشطة الاقتصادية في اقتصاد نيوزيلندا، وتقوم هذه التدفقات على التحليل الذي أجري في عام 2004 ويتضح أنه قد تمت إضافة 5.8 بليون دولار نيوزيلندي إلى الاقتصاد السياحي عبر الصناعات التي تدعم قطاع السياحة بطريقة غير مباشرة في الوقت الذي تدفق فيه 1.3 بليون دولار نيوزيلندي من ضرائب الخدمات السلعية (Goods Services Tax - GST) على وزارة المالية النيوزيلندية نتيجة للأنشطة السياحية.

وتحظى عملية وضع نموذج للاقتصاد السياحي بتأييد يزداد بمرور الوقت من قبل الحكومات، حيث إن المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها عن الأثر الاقتصادي للقطاع السياحي تفيد في عدة أمور هي كالتالي:

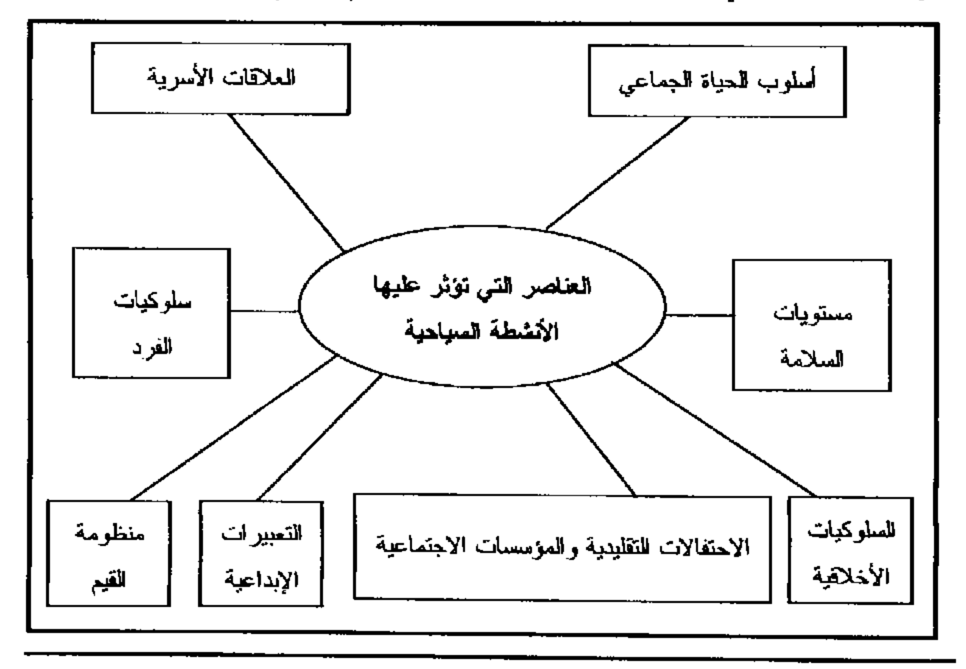
- صناعة السياسة
- تخطيط الاقتصاد وإدارته بصورة كلية
- توزيع موارد القطاع العام على المشاريع السياحية
- العمليات الحكومية الداخلية لتأمين المزيد من الموارد لوزارة السياحة والهيئة القومية للسياحة

ونجد في نموذج نيوزيلندا أن أسلوب القياس والتقييم المتبع ساعد في تحسين صورة قطاع السياحة، حيث إن ضخامة الآثار الاقتصادية كانت أكبر من التقديرات الحالية لآثار الأنشطة السياحية على الاقتصاد القومي. ولكن على الرغم من أنه أصبح من الأيسر في الوقت الحالي قياس الآثار الاقتصادية للأنشطة السياحية نتيجة لاستخدام الباحثين لأساليب أكثر دقة في تحليل هذه الآثار، فإن هذه الآثار ما زالت غير واضحة وملموسة بصورة أكبر من الآثار الاجتماعية والثقافية التي تفرزها الأنشطة السياحية.

الآثار الاجتماعية والثقافية للسياحة

تعد الأنشطة السياحية أحد الأسباب التي تؤدي إلى حدوث صراع بين المقيمين والزوار في الجهات السياحية نتيجة للآثار الواضحة التي يخلفها تطوير القطاع. وقد تناول

عدد كبير من الدراسات الآثار الاجتماعية والثقافية لقطاع السياحة من قبل اختصاصي علم دراسات الإنسان وعلماء الاجتماع، ونجد أن هذه الآثار تتجسد في دراستين مؤثرتين أجراهما "قالين سميث" في عامي 1977 و1992. حيث تمثل سلوكيات المقيمين تجاه السياحة أحد العوامل المهمة التي تحدد دعم المجتمع للسياسة السياحية أو رفضها. فيمكن استغلال سلوكيات المقيمين في قياس قدرة منطقة ما على استيعاب وجود السياح. ولكن يرتبط تحليل الآثار الاجتماعية والثقافية للسياحة بالطريقة التي تؤثر بها السياحة أو تحفز على إحداث التغيير في عدد من العناصر يوضحها الشكل (١٢-٦).



الشكل (١٢-٦): الآثار الاجتماعية والثقافية للسياحة

وينبغي أن يركز أي تحليل يتناول الآثار المترتبة على العلاقة بين الزوار والمقيمين على معرفة آلية التفاعل بينهما، ويعتمد هذا التفاعل على النقاط التالية:

- طبيعة ومدى الاختلافات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بين السياح والمضيفين
- نسبة عدد الزوار إلى عدد المقيمين

- كيفية توزيع ووضوح عمليات التطور السياحي
- سرعة وكثافة التطور السياحي
- مدى انتشار الأجانب والعمالة

فيما يتعلق بجزر المحيط الهادئ، فقد ألقى هذا التحليل الضوء على الأصول العرقية المختلفة للمقيمين فيها وعلى تاريخ المستعمرات وعلاقتهما بالتطور السياحي، وهي عوامل توفر قاعدة لأي تحليل للآثار الاجتماعية والثقافية للسياحة. تتسم هذه الجزر بالتنوع الشديد في مستويات التطوير، فنجد أن عدد الزوار يتراوح بين ستة ملايين زائر في جزر "هاواي" (التي يبلغ عدد سكانها 1.2 مليون نسمة) وأقل من ألف زائر في السنة في جزر "توفالو" (التي يبلغ عدد سكانها 9000 نسمة). وعلى الرغم من اختلاف عدد السياح في كلا المثالين، نجد أن الآثار الناجمة عن الأنشطة السياحية من الضخامة بما يجعلها تهيمن على هذه الجزر. وعلى المنوال نفسه، فقد ظهرت مستويات عالية للملكية الأجنبية مما أثار حفيظة السكان المحليين تجاه السياحة في بعض الجزر في ظل وجود بعض الشركات متعددة الجنسيات التي تتوقع الحصول على عاملين يتبنون سلوكيات معينة تجاه الزائرين. وفي كثير من هذه الثقافات الضعيفة والقديمة، تم تحويل فن وثقافة السكان المحليين إلى سلع بصورة مبالغ فيها، مما أدى إلى انخفاض قيمتها بصورةٍ مبالغ فيها. ووجه نقد مماثل لحجم الطلب على العروض الثقافية التي تدر دخلاً ولكن يتم فيها السخرية من السكان المحليين. وقد أدت هذه النوعية من الأنشطة السياحية في هذه الجزر إلى تكوين علاقات بين السياح والمقيمين تتسم بعدة أمور هي كالتالي:

- أنها علاقات محدودة من الناحية الزمنية، لذلك فإنها تتطلب سلوكًا مميزًا من قبل المقيمين عندما يتم بيع خدمة أو ما إلى ذلك
- أنها علاقات انتقالية من الناحية الطبيعية، خاصةً عند توفير مجموعة من الخبرات أو الخدمات الجاهزة
- أنها علاقات معزولة جغرافيًا، حيث إن الزوار يقيمون في منتجعات سياحية مليئة بأشخاص غرباء عنهم، في الوقت الذي تلبي فيه شركات الفنادق جميع احتياجاتهم ولا تشجع إلا الزيارات المؤقتة والمحددة عند الاتصال بالأشخاص المحليين. وهذا يؤدي إلى تكون علاقات تفتقد إلى التلقائية في التعامل ووجود خبرة غير متكافئة أو متوازنة.

ويذكر "بيرس" في كتابه المنشور في عام 1989 عددًا من الآثار الاجتماعية والثقافية الأخرى الناتجة عن الأنشطة السياحية، منها:

- الهجرة من المناطق الريفية إلى المنتجعات السياحية في الحضر لتأمين الوظائف في الصناعات الخدمية بسبب ما تتمتع به هذه الصناعات من مستويات دخل عالية. ومن الممكن أن يغير هذا النمط في تركيبة السكان في الجهات السياحية المقصودة مما يؤدي إلى تعرض الخدمات إلى الضغوط
- التغير في الهيكل الوظيفي، حيث يزداد الطلب على العمالة ذات المهارات المنخفضة من النساء والعاملين الموسميين
- التغير في القيم الاجتماعية، وذلك في ظل المستوى المرتفع لتغير قيم المجتمع
- تأثير التطوير الذي تخضع له المناطق الفقيرة في المدن حيث يؤدي تجديد المناطق الحضرية في ظل وجود عنصر سياحي قوي إلى تغير في سوق الإسكان المحلي مما يسفر عن اضطرار المقيمين إلى تغيير أماكن إقامتهم لمجاراة التطور
- زيادة في مستويات الجرائم خاصة عند عقد الأحداث الخاصة والأحداث الكبرى مثل الألعاب الأولمبية
- انخفاض استخدام اللغة الأم لما يقتضيه إجراء المحادثات مع السياح من استخدام إحدى اللغات الأوروبية (الإنجليزية والفرنسية، وما إلى ذلك).

ولكن كيف يمكننا فهم الآلية التي تؤثر بها هذه التغيرات في سلوكيات المقيمين؟

من المحتمل أن أكثر الدراسات انتشارًا حاولت تفسير آلية تفاعل المقيمين واستجابتهم وردود أفعالهم تجاه السياحة هي الدراسة التي أجراها "دوكسي" في عام 1975 حيث قام فيها برصد استجابات سكان مناطق البحر الكاريبي وكندا لتحديد سلسلة من المراحل التي مروا بها في التعامل مع السياح، وهي كالتالي:

- **الشعور بالنشاط:** ويأتي عقب التطوير المبدئي في قطاع السياحة
- **اللامبالاة:** ويجيء مصاحبًا لتطور السياحة بصورةٍ أكبر حتى تصبح جزءًا من أسلوب الحياة المحلي

- **الضيق:** عندما تبدأ الأنشطة السياحية في التدخل في الحياة اليوميـــة وتـــؤدي إلـــى حدوث مستوى من الإزعاج
- **العداء:** عندما يشعر المقيمون بالعداء والتوتر تجاه السياح، وتسود مشاعر الصراع والعداء تجاه الأنشطة السياحية بين المقيمين.

ولقد أثار بحث أكثر تفصيلاً، قام به كل من "آب" و"كرومبتون" في عام 1993، الشكوك حول صحة هذا المنهج، قائلين إنه شديد البساطة. ولقد أشارا إلى تنوع وجهات النظر في المجتمع طوال الوقت، خاصةً الاختلاف الكبير في آراء المستفيدين من الأنشطة الـــسياحية (وهم الشركات والمقيمين) – وهو ما يجعل من نموذج "دوكـــسي" نموذجًـــا إشـــكاليًا لأن وجهات نظر الأغلبية والأقلية ســـتظهر علـــى الـــساحة. والواقـــع يـــساند طـــرح "آب" و"كرومبتون"، فمن غير الضروري أن يمر المجتمع عبر مجموعة بسيطة من المراحـــل في مشاعره تجاه الأنشطة السياحية، ولكن قد يصدر عنه رد الفعل وفقًا للأثـــر الموســـمي للسياحة، وأن يعكس الحالة العامة له تجاه الأثر العام للأنشطة السياحية علـــى المجتمـــع بأسره ونوعية حياة المقيمين. وهناك عدد كبير من الدراسات التي نـــشرت تـــسعى إلـــى تلخيص توجهات المقيمين تجاه الأنشطة السياحية، في حين أنه لم يكن هناك ســـوى عـــدد قليل نسبيًا من الدراسات التي استغرقت فترة طويلة من الوقت، في محاولة لفهـــم التغيـــر السلوكي بمرور الوقت. ومن الاستثناءات المثيرة للانتباه في هذه الدراسات هي الدراســـة التي أجراها "جيتز" في عام 1993 عن سلوكيات المقيمين في اسكتلندا. فدون هذا الإطـــار السابق، لم يكن من المستطاع تحديد آلية تغير سلوكيات المقيمين في ظل النمو والتطـــوير المتواصلين للأنشطة السياحية. وهناك كثير من الدراسات التي اقتصرت في تناولها علـــى سلوكيات المقيمين، فجاءت غير كافية من ناحية شمولها وغير دقيقة من الناحية المنهجيـــة وكان يشوبها قصور في اتباع المنهج الطولي للعمل على فهم كيفية تأثر القيم الاجتماعيـــة ومشاعر المجتمع والحياة اليومية من قبل الأنشطة السياحية.

ونتناول هنا آخر الآثار الرئيسية المرتبطة بالسياحة، وهي الآثار البيئية للأنشطة السياحية.

علاقة السياحة بالبيئة

كنا نؤكد طوال هذا الكتاب على العلاقة التي تربط بين السياحة والبيئة وأهميتها الشديدة خاصة مع احتدام الجدال حول مفهوم استمرارية السياحة. وعلى الرغم من ذلك، فإن هذه العلاقة بين السياحة والبيئة قد نشأت منذ فترة طويلة للغاية، منذ 50 سنة تحديدًا. فعلى سبيل المثال، يذكر "دولينج" في كتابه المنشور في عام 1992 ما يأتي:

> "كان الشائع حول العلاقة بين السياحة والبيئة في خمسينيات القرن العشرين بأن هناك تعايش سلمي بين البيئة والسياحة ... وعلى الرغم من ذلك، فمع ظهور السياحة الجماهيرية في الستينيات، وقع ضغط متزايد على المناطق الطبيعية لصالح النمو والتطوير السياحي. وصاحب هذا زيادة في الوعي والقلق البيئي في أوائل السبعينيات وصار الجميع يرى أن العلاقة بينهما ما هي إلا صراع. وطوال العقد التالي، تبنى الكثير هذه الرؤية ... وفي الوقت نفسه ظهر اقتراح جديد بأن من الممكن أن تكون هذه العلاقة مفيدة لكلا طرفيها؛ السياحة والبيئة."

وحتى يمكن دعم العلاقة المفيدة بين السياحة والبيئة، فإن هذا يتطلب تدخل القطاع العام للقيام بتخطيط وإدارة جميع العناصر في الوقت الذي يتم فيه التأكيد على فوائد صناع السياحة. فعلى سبيل المثال، قامت الدراسة التي أجرتها حكومة المملكة المتحدة على علاقة السياحة بالبيئة في عام 1991 باستعراض وتحديد حجم وطبيعة المشاكل البيئية الناتجة عن السياحة الجماهيرية في المواقع السياحية الرئيسية، ثم قامت بصياغة خطوط إرشادية عن كيفية التعامل مع مثل هذه المشاكل. وقد أشارت الدراسة إلى ضرورة الحفاظ على قاعدة الموارد الخاصة بالأنشطة السياحية. كما قامت الحكومة أيضًا في هذه الدراسة بتحديد المشاكل العامة التي أسفرت الأنشطة السياحية عنها، بما فيها الأضرار التي لحقت بتركيبة الحضر والازدحام والآثار الاجتماعية والثقافية بين الزوار والمجتمعات المحلية.

وبالفعل، فإن هناك باحثين آخرين أكدوا على أن الآثار المترتبة على العلاقة بين السياحة والبيئة لا تتوقف عن الحدوث، حيث قد تكون النتائج إيجابية في الأماكن الفقيرة من المدن (التي تستفيد من التجديد الناتج عن النمو في قطاع السياحة)، ولكنها قد تكون

أكثر سلبية في البيئات السياحية الأخرى (مثل المناطق الساحلية والمناطق الريفية والبيئات الجبلية). وعند تصوير هذه العلاقة التي يعتمد طرفاها على بعضهما البعض، قال كل من "ماثيسون" و"وال" في كتابهما المنشور في عام 1982:

"في ظل غياب البيئة الجاذبة سياحيًا، لن يكون هناك سوى نشاط ضعيف للسياحة. وتعد البيئة هي الأساس الذي تقوم عليه السياحة بداية من أماكن الجذب السياحي البسيطة مثل الشمس والبحر والرمال إلى الأماكن اللافتة للأنظار مثل المباني التاريخية."

ولا يمكن أن يتضح هذا بشكل أكبر مما عليه الحال في جنوب المحيط الهادئ، حيث تتسم البيئة هناك بصور رائعة الجمال من النخيل والشواطئ والبحيرات والشمس مما يجعلها منظرًا طبيعيًا غاية في الروعة. وعلى الرغم من ذلك، هناك العديد من جزر المحيط الهادئ لحقت بها جميع المشاكل البيئية الناجمة عن الأنشطة السياحية.

وهناك كثير من جزر المحيط الهادئ تتسم بنظم بيئية ضعيفة، حيث تنعكس عليها آثار الأنشطة السياحية بصورة أكبر من غيرها، خاصةً إذا ما وضعنا في الاعتبار ميل عمليات نمو وتطوير قطاع السياحة إلى التركيز على المناطق السياحية. وقد علق "هال" في كتابه المنشور في عام 1996 على هذا قائلاً:

"قد تكون هذه الطبيعة الديناميكية التي تتسم بها البيئات الساحلية وما تتميز به من الأشجار الاستوائية والمساحة المحدودة من الرمال ذات اللون القرنفلي في شواطئ الجزر بوجه خاص هو السبب الذي يلفت إليها أنظار عمليات نمو وتطوير الأنشطة السياحية التي تتدخل في النظام الطبيعي مما قد يسفر في النهاية عن عواقب وخيمة على استقرار البيئة على الأمد البعيد."

ونتيجةً لذلك، فإن التطوير غير المناسب لقطاع السياحة يخلف في المناطق الساحلية العديد من الآثار السلبية هي:

- **عوامل التعرية:** حيث تؤدي إزالة النباتات عن الشواطئ إلى تعرضها للنوات البحرية، كما أن إقامة الأنشطة السياحية على الشواطئ يتسبب في انخفاض مخزونها من الرمال وتعرضها إلى عوامل التعرية

- تملح مصادر المياه الجوفية الجديدة، وهي مصادر محدودة بالفعل
- صب مياه الصرف الصحي في المناطق الضحلة، وهو ما يؤدي إلى تراكم المواد الغذائية ونمو الطحالب التي تؤثر بصورة عكسية على الشعاب المرجانية.

وعلاوةً على ذلك، فإن إدخال تعديلات على المستنقعات في المناطق المنخفضة لبناء موانئ ومرافئ أو لاستصلاح الأراضي يؤدي إلى فقدان التنوع البيئي وخسارة بيئة غنية مناسبة للحياة البرية. كما أنه يؤدي إلى فقدان أحد العوائق التي تمنع تراكم الرواسب. وقد أدت الآثار البيئية للسياحة في جزر المحيط الهادئ إلى النتائج التالية:

- التدهور البيئي والتلوث
- تدمير البيئة الطبيعية للحيوانات والنباتات والنظام البيئي
- ضياع الموارد الساحلية والبيئية
- تلوث السواحل
- التأثير على المياه الجوفية

يتسم النظام البيئي لأية جزيرة من جزر المحيط الهادئ بمساحته المحدودة وعدد معين من فصائل الحيوانات والنباتات والطيور، لذلك نجد أن آثار الأنشطة السياحية تنعكس عليها بصورة واضحة تمامًا، خاصةً عندما تفقد الجزيرة عزلتها الجغرافية بصورة مفاجئة نتيجة للتطور السريع في قطاع السياحة. وهناك العديد من المحاولات التي تسعى إلى تناول هذه المشاكل تمثلت في ظهور السياحة البيئية. فكما يوضح "هال" في كتابه الذي ذكرناه آنفًا، من الممكن نشر السياحة البيئية عبر أسلوبين هما:

١- الأسلوب المتبع مع السياحة الطبيعية أو السياحة النباتية وهو اللجوء إلى مجال تسويق جديد ومناسب كجزء من سياحة الاهتمامات الخاصة (مثل الغوص)

٢- مثل أي نوع من أنواع التطوير السياحي التي يراعى فيها الحفاظ على البيئة

وينبغي عند اتباع أي من هذين الأسلوبين مراعاة مفهوم الاستغلال المستمر للموارد التي تتأثر بسهولة كبيرة. ففي أي من دول الجزر الصغيرة للغاية في المحيط الهادئ، نجد أن أهمية

المسائل البيئية في السياحة أمر لا يمكن إغفاله، حيث إن العديد من الأفكار العامة لتطوير القطاع السياحي والضغوط التي تقع على قاعدة الموارد لهذه الجزر تتمثل في:

- حجم هذا التطوير: حيث إنه من السهل للغاية أن تلحق هذه الآثار ضررًا بالغًا بالموارد الضعيفة
- الاعتماد الكبير على الاهتمامات السياحية الدولية الخارجية التي لا تتسم بمخاطر طويلة الأمد في البيئة المحلية
- غياب مصادر رأس المال المحلية لتنمية السياحة وضياع العديد من الفرص من أجل الحفاظ على مبدأ التنمية السياحية المستدامة
- سيادة الأنماط الاستعمارية في السيطرة على قطاع السياحة مما يحد من دخول أفكار جديدة مثل الحفاظ على البيئة
- ظهور نظام اقتصادي يتسم بالمساعدات الناتجة عن الهجرة الخارجية والاعتماد على التحويلات المالية للأسر للحفاظ على قدرة الاقتصاد على البقاء وانتشار البيروقراطية
- زيادة المنافسة بين دول الجزر الصغيرة على السياح في المحيط الهادئ مما أدى إلى حدوث تنازلات في عمليات تخطيط وتنمية السياحة لجذب الزوار.

تتسم هذه الدول أيضًا باعتمادها المتزايد على قطاع السياحة، الذي عمل رجال السياسة على الترويج له كحل لجميع المشاكل الناجمة عن القصور في التطوير. وتتمثل المشكلة الرئيسية في الأنشطة السياحية في استهلاكها للموارد المحدودة – وهي الموارد التي تشكل البيئة التي تلبي الطموحات السياحية لجزر المحيط الهادئ.

ومن الممكن ألا يقتصر الأمر على الآثار السلبية التي تعاني منها جزر المحيط الهادئ ولكن يمكن أن تصاحبها المشاكل العامة التي حددها كل من "ماثيسون" و"وال"، التي تشمل:

- التلوث المعماري نتيجةً للزيادة الهائلة غير الملائمة في أعداد الفنادق بما يؤثر على المناظر الطبيعية التقليدية

- زيادة عدد الشوارع التي تحفها المنازل من كلا الجانبين والتمدد الحضري في ظل غياب ضوابط التخطيط والتطوير (كما هو الحال في المنتجعات الأسبانية المطلة على البحر المتوسط)
- زيادة التحميل على البنية التحتية للمنتجعات السياحية وانهيارها في الفترات التي يصل فيها الاستخدام إلى ذروته
- انعزال السياح عن المقيمين المحليين
- ضياع الأراضي الزراعية ذات الجودة العالية بسبب النمو السياحي
- حدوث اختناقات مرورية نتيجة للمنتجعات السياحية
- تلوث النظام البيئي المحلي نتيجة لمياه الصرف الصحي
- انتشار الزوار وكثرة عددهم في ذروة المواسم السياحية

فكيف كانت استجابة قطاع السياحة للانتقادات التي وجهت له لما يخلفه من آثار مضرة بالبيئة؟

استجابة صناعة السياحة

ظهرت جماعة ضغط مهمة تنادي بالحفاظ على البيئة وبدأت في مساءلة عمليات نمو وتطوير الأنشطة السياحية التي لا يظهر على الأفق أنها ستتوقف يومًا ما عن استهلاك الموارد البيئية. وقام قطاع صناعة الفنادق بالاستجابة لهذه الأضرار بإطلاق مبادرات بيئية مثل المبادرة البيئية للفنادق الدولية التي تروج لعملية تدوير المنتجات المستخدمة وفرض قواعد سلوكية في العمل وتقديم مكافأة لأفضل الأعضاء في ممارسة المهنة ووضع خطط تصديق وتحسين معايير كفاءة الطاقة (وقد تناولنا بعضًا من هذه الأمور في الفصل السابع). وتطبق في بعض الفنادق استراتيجيات تهدف إلى تقليل المهملات إلى أقل حد ممكن بعد التقييمات البيئية لعمليات خدمات الضيافة والأنشطة السياحية لتقليل التكاليف. وقد تشمل استراتيجيات الحفاظ على البيئة التركيز على شراء المنتجات الصديقة للبيئة وتقليل المهملات وإعادة استخدام الموارد واتباع

سياسة للمحافظة على البيئة فيما يختص بالنواحي التشغيلية. فعلى سبيل المثال، تم إصدار ضريبة بيئية في عام 2002 في جزر "البايار" التي تقع قرب الساحل الشرقي لأسبانيا لتمويل مشاريع تطوير البيئة بعد عقود من النمو السياحي. ولكن أسفرت هذه السياسة عن أثر سلبي عند استخدامها في سوق أخرى، وهي سوق الرحلات الشاملة بألمانيا. وقد أطلق عليها أيضًا "ضريبة العلاج" لأنها أبرزت المشاكل البيئية بين الزوار. ويعد هذا المنهج في سعيه لعلاج ما خلفه نمو السياحة الجماهيرية هو البداية على الأقل لدفع قطاع السياحة والعاملين فيه إلى تفهم أثر أنشطته على البيئة بصورة أكبر. وهنا يبرز سؤال مهم هو كيف تتمكن صناعة السياحة من التعامل مع الآثار السلبية التي يخلفها الزوار؟

إدارة السياح

في الوقت الذي يسعى فيه قطاع السياحة إلى توفير الأنشطة السياحية لجميع أفراد المجتمع وتوفير إمكانية الوصول لموارد مختلفة، فإن عليه التعامل مع مشكلة تزداد تفاقمًا بمرور الوقت، فقطاع السياحة في حاجة إلى إتاحة إمكانية الوصول إلى المواقع السياحية، ولكن عليه في الوقت نفسه الحفاظ على قاعدة الموارد التي تعتمد عليها الأنشطة السياحية. ويتطلب حل هذه المعضلة اللجوء إلى عدد كبير من أدوات الإدارة لتحقيق التوازن بين متطلبات واحتياجات كل من الزوار والمكان (أي قاعدة الموارد) والمجتمع المستضيف وباقي الأطراف المشتركة في العملية السياحية (أي الصناعة ككل) في توفير خبرة سياحية ذات جودة عالية. ونتيجةً لذلك، ظهر مجال جديد في قطاع السياحة وهو "إدارة السياح". وتقوم إدارة السياح على العديد من المبادئ والممارسات التي تستخدم في المراكز السياحية والأنشطة الترفيهية الخارجية. وهناك نوعان من الإجراءات التي تتبع عادةً في هذا السياق وهي "الإجراءات المشددة" التي تفرض عددًا من الضوابط الكثيرة والدائمة على نشاط الزوار، و"الإجراءات المخففة" وهي التي تنطوي على تحسين عمليات التسويق والتفسير والتخطيط والتنسيق مع الزوار. وقد تم تلخيص هذه الإجراءات في الجدول (١٢-٣).

وتعتبر مملكة "بوتان" التي تقع شرق سلسلة جبال الهيمالايا من الأمثلة على المواقع التي تتبع إجراءات مشددة في السياحة. فلا تسمح إلا بعدد محدود من الزوار للدخول في مجموعات منتظمة كمسافرين مستقلين. ويتحتم على الزوار إنفاق 200 دولار أمريكي يوميًا في أثناء زيارتهم إلى "بوتان". وقد تبنت المملكة سياسة تحديث محدودة منذ سبعينيات القرن العشرين (فلم يتم استخدام البث الإذاعي إلا في عام 1973، ولم يتم السماح باستخدام شبكة الإنترنت إلا في عام 1999). وتم تطوير السياحة في المملكة كأحد مصادر الدخل الأجنبي بها. وقد أدى تميز مملكة "بوتان" بالتنوع البيئي إلى أن تكون إحدى أكبر الجهات السياحية الطبيعية بالنسبة للسياح، هذا فضلاً عما تحظى به من تراث غني وثقافة كبيرة بين السكان ممزوجة بأسلوب الحياة التقليدي (مثل ارتداء الملابس التقليدية). ويبلغ عدد السكان في مملكة "بوتان" 870000 نسمة، وبلغ عدد الزوار إليها 287 في عام 1974 و2580 في عام 1990 و7000 في عام 1999 و6261 في عام 2003 ثم زاد العدد بنسبة 30% فبلغ 9249 في عام 2004. واستهدفت خطة الحكومة الخماسية التاسعة أن يصل عدد السياح في عام 2007 إلى 15000 سائح، ومن المتوقع أن يزيد العدد فيصل إلى 20000 سائح في عام 2012. وكان يهيمن على السوق في عام 2004 سياح يتسمون بمعدلات إنفاق عالية حيث كان 35% منهم من الولايات المتحدة الأمريكية و11.8% من اليابان و10.3% من المملكة المتحدة و7.3% من ألمانيا. وصاحب هذا النموذج الذي يمثل السيطرة الشديدة على قطاع السياحة عدد من النماذج الأخرى لنمو السياحة القائم على المجتمع، حيث كان المستفيد من الأنشطة السياحية هم السكان المحليين. وكان بإمكان السكان المحليين الاستفادة من توفير الخدمات (مثل حمل متعلقات الزوار وتوفير المأكولات والمشروبات بالإضافة إلى توفير الأنشطة الاقتصادية والإرشاد السياحي). وعلى الرغم من ذلك، فإن مظاهر القلق الحالية التي تتعلق بإدارة السياحة ترتبط بالآثار الناتجة عن التأثيرات الخارجية التي تنعكس على ثقافة مواطني "بوتان" وهو ما قد يؤدي إلى تغير في القيم الثقافية التي هي في الأصل السبب الرئيسي وراء زيادة عدد الزوار إليها، بالإضافة إلى آثار إجراءات التحديث المتزايدة على السكان.

الجدول (١٢-٣): نماذج على أساليب إدارة الزوار في السياحة

الأسلوب	الأمثلة
وضع ضوابط على الدخول إلى المنطقة السياحية	عدم إدخال الزوار إلى الأماكن المقدسة مثل الأراضي الخاصة بالسكان الأصليين
وضع ضوابط على الدخول بوسائل النقل	وضع مخططات لإيقاف السيارات والركوب للحيلولة دون استخدام السيارات داخل المدينة أو وضع مخططات لبيئات خالية من السيارات أو مخططات لفرض السير على الزوار كأحد برامج إدارة وسط المدينة
وضع ضوابط على أعداد الزوار وحجم المجموعات	فرض ضوابط على حجم مجموعة الزوار في الرحلات المتجهة إلى القارة القطبية الجنوبية
وضع ضوابط على نوع الزوار المسموح لهم بالدخول	عدم تشجيع مجموعات معينة من الزوار عبر التسويق وعروض المنتجات
وضع ضوابط على سلوكيات الزوار	وضع ضوابط على أنشطة الزوار في المنتزهات المطلة على البحار في غرب أستراليا لتوزيع أنشطة معينة على مناطق بعينها
وضع ضوابط على المعدات المستخدمة	حظر القيادة بعيدًا عن الطرق باستثناء المناطق المسموح بها (مثل الطرق التي يسمح فيها بقيادة سيارات الدفع الرباعي في المنتزه الوطني الجديد لبحيرة "لوموند")
رسوم على استخدام المدخل أو على عدد المستخدمين	فرض رسوم معينة على زوار المنتزهات القومية والمحميات الطبيعية في كينيا حتى يتم استخدام جزء من هذه الرسوم في الحفاظ عليها
إدخال تعديلات على المواقع	تشييد طرق بارزة لإرشاد الزوار
إجراء أبحاث على السوق	تحديد أسباب الزيارة لفهم كيفية إعداد أدوات تعمل على تعديل سلوكيات الزوار

حملات التسويق الترويجية	توفير جهات سياحية بديلة لتخفيف الضغط على المواقع السياحية المزدحمة
توفير برامج إرشادية	توفير مرشدين سياحيين للحيلولة دون تكدس السياح في المواقع الرئيسية

ويستعرض كل من "هال" و"ماك آرثر" قيمة أدوات الإدارة هذه في تحقيق هدفين يتمثلان في الحفاظ على الموارد والإسهام في الوقت نفسه في الارتقاء بخبرة الزوار. ويمثل الجدول (١٢-٤) تقييمًا نوعيًا لكل منهج تم تحديده، ويقترح أن الإجراءات المشددة المتبعة لتنظيم أنشطة الزوار تعد من الأشكال السائدة في السيطرة عليهم. ويوضح الجدول أيضًا ضرورة أن يفكر القائمون على الإدارة والتخطيط في طرق تدمج هذه المناهج مع بعضها البعض لإدارة السياحة. ومن المناهج التي يمكن اتباعها هو إعداد نماذج إدارة للزوار تسعى إلى تقييم سعة المكان أو الموقع وأنواع الإدارة اللازمة لضمان استمتاع الزائر بالخبرة لأقصى حد دون التأثير على الحفاظ على استمرارية الموارد والحفاظ على جاذبية المكان على الأمد البعيد. وكما يوضح الجدول (١٢-٥) فقد تم إعداد عدد من النماذج وتم تطبيقها في سياقات إدارة الزوار في جميع أنحاء العالم. وتم استعراض كل منهج منها من منظور خصائصه الرئيسية وقدرته على تلبية الاحتياجات المتنوعة لأصحاب المصالح في قطاع السياحة وإمكانية تطبيقها في سياقات عملية. وكما يقترح الجدول (١٢-٦)، فإن هذه النماذج – التي يتم استخدامها بشكل واسع وتم استيعابها في الدراسات والكتب التي تتناول إدارة السياحة والمراكز السياحية – تتبنى مناهج إدارة مختلفة يمكن الاستفادة منها في توضيح التنوع في الأدوات المتاحة والمتوفرة للقائمين على عملية الإدارة. وتوضح دراسة الحالة الخاصة بمدينة "فينيسيا" المشاكل العملية التي تسفر عنها إدارة الزوار.

الجدول (١٢-٤): تقييم نوعي لأساليب إدارة الزوار

أساليب إدارة الزوار	القدرة على التعامل مع المشكلة الخاصة بالحفاظ على التراث		جوانب أخرى من الأداء		
	الحفاظ على التراث	تحسين جودة خبرات الزوار	توفير دعم لإدارة التراث	مدى قدرة الأسلوب على تحقيق الهدف منه	مدى اعتماد الإدارة على الأسلوب
وضع ضوابط على دخول الزوار للأماكن السياحية	◆◆◆	◆	◊	◊	◊
وضع ضوابط على دخول الزوار للدولة	◆◆	◆◆	◊	◊	◊◊
وضع ضوابط على سلوكيات الزوار	◆◆	◆	◊	◊	◊
وضع ضوابط على المعدات والأجهزة المستخدمة	◆◆	◆◆	◊	◊◊	◊◊
فرض رسوم على دخول الأماكن السياحية أو استغلال الخدمات السياحية	◆◆	◆	◊	◊◊	◊◊◊
إدخال تعديلات على الموقع	◆◆	◆◆	◊◊	◊	◊◊◊
إجراء أبحاث على السوق	◆◆	◆◆	◊	◊◊◊	◊
رصد الزوار وإجراء أبحاث عليهم	◆◆	◆◆◆	◊	◊◊◊	◊
التسويق الترويجي	◆◆◆	◆◆	◊◊◊	◊◊◊	◊
تسويق المعلومات الاستراتيجية	◆◆◆	◆◆◆	◊◊◊	◊◊	◊◊
الترجمة	◆◆◆	◆◆◆	◊◊◊	◊◊◊	◊◊
التعليم	◆◆◆	◆◆	◊◊	◊◊◊	◊
سمات إدارة التراث	◆◆◆	◆◆	◊◊◊	◊◊	◊
توفير بديل لتوريد الخدمات – قطاع السياحة	◆◆	◆◆◆	◊◊	◊◊◊	◊
توفير بديل لتوريد الخدمات – متطوعين	◆◆◆	◆◆◆	◊◊◊	◊◊◊	◊◊
معاملة حسنة من الهيئات المصدق عليها لإحضار الزوار إلى المواقع السياحية	◆◆◆	◆◆◆	◊◊◊	◊◊◊	◊

درجة الأداء بالنسبة لمشكلة إدارة التراث: الرمز (◆) محدود، الرمز (◆◆) مقبول، الرمز (◆◆◆) جيد. درجة الأداء بالنسبة للمعيار الأخر: الرمز (◊) محدود، الرمز (◊◊) مقبول، الرمز (◊◊◊) جيد.

في ظل الانتشار الواسع للأنشطة السياحية في جميع أنحاء العالم، تؤدي زيادة الطلب على الرحلات المحلية والدولية إلى وجود متطلبات لا حد لها على الأنشطة الترفيهية في الألفية الجديدة. هذا إلى جانب نمو الأسواق الخارجية الجديدة في دول مثل الصين والهند وهو ما سيؤدي في النهاية إلى ارتفاع هائل في معدل تطوير الأنشطة السياحية في مناطق بعينها مثل دول قارة آسيا المطلة على المحيط الهادئ. ولا شك بالطبع أن التداعيات التي سيسفر عنها مثل هذا التطور إذا ترك دون أي شكل من أشكال التخطيط أو الضوابط أو الإدارة ستتمثل في الأضرار التي ستلحق بالبيئة والسكان والنظام البيئي بصورة لا يمكن إصلاحها نتيجة للأنشطة السياحية. ويتسم قطاع السياحة بأنه إحدى القوى الأساسية التي تشكل العديد من اقتصاديات الدول، مما يفرض على القطاع العام أن يتدخل بدرجة أو بأخرى في تخطيط القطاع هذا إلى جانب ضرورة ارتفاع وتيرة مشاركة القطاع الخاص مع القطاع العام في هذه العملية حتى يمكن تنفيذ خطط وأدوات إدارة الزوار. وتعد مدينة "فينيسيا" أحد النماذج التي تبرهن على أن الإفراط في تقديم الأنشطة السياحية لا يسفر في النهاية إلا عن تدمير أماكن الجذب السياحي واستنزاف الموارد وقدرة المكان على تحقيق نشاط سياحي مستدام، فضلاً عن ضياع فرص السياح في الاستمتاع بخبرة زيارتهم إن لم يتم فرض السيطرة على القطاع.

المشاكل المستقبلية المتعلقة بإدارة الزوار

مما لا شك فيه أن الأضرار التي يخلفها قطاع السياحة لن تتوقف في المستقبل عن إثارة معضلات أخلاقية للقائمين على عمليات التخطيط والإدارة. فمن جانب، نجد أن الحكومات تسعى إلى تنمية مجتمعات أكثر شمولية منفتحة على المجتمعات الأخرى، فنجد أن المفاهيم الجديدة التي ظهرت على الساحة مثل "السياحة للجميع" تهدف إلى تسهيل عملية الاستيعاب الأكبر للاحتياجات الخاصة لبعض الأفراد من قبل شركات السياحة والهيئات السياحية. هذا فضلاً عن أن هذه المفاهيم تدعو إلى التخلص من الإجراءات الإدارية المتبعة التي تحول دون وصول جميع الأشخاص الذين يتمتعون بقوة شرائية للخدمات السياحية. ولكن اتخاذ مسار يخالف هذه الآراء الأيديولوجية عن السياحة لا

يصب إلا في اتجاه واحد وهو الإقرار بضرورة اتباع منهج في إدارة الزوار يحد من وصول عدد كبير من السياح إلى المواقع السياحية واستنزاف مواردها وليس التوسع في عددهم. ومن الأمثلة على المشاكل الأخلاقية التي قد تظهر نتيجةً لهذه المفاهيم هو فرض رسوم على دخول الزوار إلى المواقع السياحية الدينية بعد المشاكل الناجمة عن السماح بدخول السياح إليها دون وضع قيود على عددهم مما أدى إلى ظهور قضايا أخلاقية أثارت الجدل حولها. وصارت مشكلة الأسعار التي يتم استخدامها كأداة من أدوات الإدارة ويدور حولها جدال سياسي يستهدف السماح لجميع أفراد المجتمع بالقيام بأنشطة سياحية ورحلات ترفيهية مشكلةً زاد الجدل حولها. ولكن يتحتم أن يكون الهدف هو مشاركة الجميع في نطاق محدود من الأنشطة والأحداث السياحية. حيث تصبح ممارسة الأنشطة السياحية ممكنة فقط إذا كان الفرد يتمتع بدخل يتيح له توفير جزء منه بعد قضاء جميع متطلباته.

الجدول (١٢-٥): تطبيقات على نماذج إدارة السياح

نماذج إدارة السياح	التطبيقات في جميع أنحاء العالم
نطاق فرص الترفيه	تم تطبيق دراسة مبتكرة على نطاق فرص الترفيه في المنتزهات المحيطة بمدينة "نيوكاسل" بأستراليا كان نطاق فرص الترفيه هو الدعامة الأساسية التي قامت عليها استراتيجيات وتطوير المنتزهات الوطنية في نيوزيلندا والولايات المتحدة الأمريكية
نموذج طاقة الاستيعاب	في بداية تسعينيات القرن العشرين تم وضع حد لعدد الزيارات المتوجهة لجزر نيوزيلندا التي تقع في جنوب القارة القطبية الجنوبية بمعدل 500 زائر في السنة قامت جزيرة "برمودا" في الولايات المتحدة الأمريكية بتحديد طاقة استيعابية لعدد ركاب الرحلات البحرية على البواخر السياحية بحيث لا يتعدى 120000 راكب في فترات الذروة

برنامج إدارة أنشطة الزائرين	قامت هيئة خدمات المنتزهات الوطنية الكندية بتنفيذ هذا البرنامج على المحمية الطبيعية "مينجان آركيبيلاجو" للعمل على إنشاء المتنزه الجديد.
نموذج إدارة آثار السياح	قام صندوق إدارة "كهوف جينولان" في "نيو ساوث ويلز" بأستراليا بتنفيذ هذا النموذج ورصده بالكامل
حدود التغيير المقبول	تم اختبار هذا النموذج وتنفيذه في مجمع الأحياء البرية "بوب مارشال" في ولاية "مونتانا" بالولايات المتحدة الأمريكية من قبل هيئة خدمات غابات الولايات المتحدة الأمريكية تم إعداد هذا النموذج لنهر "تيمبوديا" بولاية "نيو ساوث ويلز" بأستراليا ولكن لم يتم تنفيذه بالكامل من قبل هيئة الموارد المائية لولاية "نيو ساوث ويلز"
نموذج إدارة تحسين الكفاءة السياحية	ما زال العمل قائمًا بهذا النموذج في جزيرة "كانجورو" بجنوب أستراليا من قبل لجنة السياحة في جنوب استراليا وإدارة الموارد الطبيعية والبيئية وهيئة تنشيط السياحة في جزيرة "كانجورو"

ونجد أن أدوات الإدارة المتقدمة المستخدمة في مجالات التسويق المحددة مثل السياحة البيئية بدأت في الانتشار عالميًا وسلكت طريقها إلى الجهات والمواقع السياحية الأخرى. فكما أورد كل من "بايج" و"دولينج"، تمت صياغة الإجراءات المخففة في إدارة السياحة البيئية بحيث تؤثر على سلوكيات السياح للتخفيف من وقع أضرار الأنشطة السياحية وتغيير سلوكيات ومواقف السياح وموازنة توزيع زيارات السياح بين المواقع التي تحظى بنشاط سياحي كثيف والمواقع التي تحظى بنشاط سياحي خفيف. وهناك فئة معتدلة من أدوات إدارة السياح تسعى إلى خفض مستويات استخدام المواقع السياحية عبر إصدار قرارات تهدف إلى فرض التوازن في تردد السياح على المواقع السياحية المختلفة، إما بأن

تدفع السياح إلى التركيز على أحد المواقع أو صرفهم عن مواقع أخرى. وفي النهاية، فإن الإجراءات المشددة تسعى إلى ترشيد استخدام المواقع السياحية عن طريق التحكم في أعداد السياح، ولكن يتطلب هذا غالبًا وسائل متطورة للحجز المقدم واستراتيجيات تسعير مختلفة وأساليب أخرى لترتيب زيارات السياح.

الجدول (١٢-٦): تقييم نوعي لنماذج إدارة السياح

نماذج إدارة السياح	الخصائص الرئيسية لنماذج إدارة السياح	مستويات التعقيد	نطاق العناصر المساهمة	التطبيق الفعلي بواسطة مديري شئون التراث
نطاق فرص الترفيه	يعمل على تحديد مستوى ودرجة النشاط الذي يؤدي تجاوزه إلى حدوث تدهور في مخزون الموارد تتمثل أبعاده الرئيسية في البعد المادي الحيوي والبعد الثقافي الاجتماعي والبعد النفسي والبعد الإداري يتم استخدامه في التخطيط وتصميم وتطوير المواقع والإدارة	✓✓	✓✓	✓✓✓
نموذج طاقة الاستيعاب	يؤدي إلى إحداث تنوع في الخبرات عن طريق تحديد مجال الأوضاع والأنشطة والفرص التي تحظى بها إحدى المناطق	✓	✓✓	✓✓

	يساعد في استعراض وتعديل نوع خبرات الزائرين الأكثر ملاءمة لأحد المواقع التاريخية			
برنامج إدارة أنشطة السياح	يعد نظام تخطيط يدمج متطلبات السياح في الموارد لتوفير فرص لزيارة السياح يتم صياغته لحل الصراعات وإنهاء التوترات التي تنشأ بين الزوار وأهداف الحفاظ على مواقع التراث والمديرين القائمين على الحفاظ على التراث يتطلب مديرًا للحفاظ على التراث لتحديد مجموعات معينة من الزوار وتقديم الخدمات لهم والتركيز عليهم في عمليات التسويق	✓✓✓	✓✓✓	✓
نموذج إدارة آثار السياح	يركز على تقليل الآثار التي تهدد جودة التراث وخبرات السياح أو الحد منها	✓✓	✓✓	✓✓

	يستخدم بيانات صريحة لتحديد أهداف الإدارة وأبحاثها كما أنه يتابع السياح لتحديد حالة مواقع التراث والظروف الاجتماعية ثم يقوم بإنشاء عدد من استراتيجيات الإدارة للتعامل مع الآثار			
حدود التغير المقبول	يركز على إدارة الآثار التي يخلفها السياح عن طريق تحديد الأوضاع المرغوبة لقيام السياح بأنشطتهم السياحية ثم تحديد قدر للتغيير المقبول فيها يعد برنامج رصد يحدد ما إذا كانت الأوضاع المرغوبة ضمن المعايير المقبولة أم لا يعد نظامًا لصناعة القرار يحدد خطوات الإدارة اللازمة لتحقيق الأوضاع المرغوبة	✓✓✓✓	✓✓✓	✓✓
نموذج إدارة تحسين الكفاءة السياحية	يركز هذا النموذج على تحقيق أعلى مستوى من الأداء عبر توجيه العمل نحو الحفاظ على استدامة	✓✓✓✓	✓✓✓✓	✓

	التراث وإمكانية تطبيق صناعة السياحة وتمكين المستفيدين من الصناعة بدلاً من وضع قيود على الأنشطة السياحية			
	يشمل العناصر البيئية وسمات سوق السياح والشروط الاقتصادية لصناعة السياحة والأحوال الثقافية الاجتماعية للمجتمع المحلي			
	يتألف هذا النموذج من ثلاثة أجزاء هي كالتالي: تحليل السياق وبرنامج رصد ونظام استجابة إدارية			

رمز (✓): منخفض

رمز (✓✓): متوسط

رمز (✓✓✓): عالي

رمز (✓✓✓✓): عالي جدًا

ومن المتوقع أن يكون لهذه الأدوات والأساليب قوة دفع في العديد من المواقع والجهات السياحية، خاصة مع تفكير الجهات السياحية التي تعاني من ضغط هائل في فرض ضرائب على السياح ليكون من أكثر الإجراءات تشددًا في هذا السياق. فهذه الأداة هي آخر الأدوات التي يلجأ إليها القائم على إدارة الأنشطة السياحية للسيطرة عليها. فلا ترغب الهيئة الدولية للسياحة والسفر أن ترى أعضاء الصناعة الخاصة بها يعانون من مشكلات بسبب الضرائب

الكثيرة على السياح، حيث هناك من يرى أن هذا قد يتسبب في إعاقة نمو قطاع السياحة. وقد اعترضت الهيئة في تقرير لها صدر في عام 2002 على تطبيق إجراءات غير عادلة على السياح مثل فرض الضرائب أو الرسوم عليهم. ولكن يختلف الحال عندما نتطرق إلى تجربة مدينة "فينيسيا" التي لم تواجهها الهيئة الدولية للسياحة والسفر. فنموذج "فينيسيا" يوضح ما يحدث في حالات الاقتصاد المعتمد على الأسواق الحرة، حيث لا يكون هناك إجراء يمكن اتباعه للسيطرة على الأنشطة السياحية وإدارة الجهات السياحية سوى اللجوء إلى فرض نظام التسعير وفرض الضرائب. ففي بعض المواقع السياحية مثل "فينيسيا" قد يكون الجدال حول مبدأ مثل "السياحة للجميع" غير واضح، إذا ما وضعنا في أذهاننا حقيقة أن السياحة ليست من الضروريات الأساسية التي لا يمكن للإنسان الاستغناء عنها، ولكن ما هي إلا عبارة عن سلعة يشتريها المستهلك في سوق حرة. وقد تسبب انخفاض تكاليف رحلات الطيران إلى فرض المزيد من الضغط على مواقع سياحية مثل "فينيسيا". فإتاحة الدخول بسهولة إلى مثل هذه المواقع بسبب انخفاض الأسعار سوف يأتي بنتائج عكسية تؤدي إلى ظهور مشكلات تواجه إدارة السياح.

ويرى كل من "بايج" و"دولينج" أن أهمية التخطيط البيئي في الأوضاع المثالية للسياحية البيئية تتمثل في القدرة على التوسع في الجهات السياحية وتطبيق هذا التوسع على المواقع الأخرى. وتستلزم مبادئ تعيين مناطق تخطيط محددة في ظل وجود قيم خاصة للحفاظ على أماكن الجذب السياحي وتعديل أنشطة السياح وتطويرها، تصنيفًا مفصلاً لأنشطة الزوار المتعلقة بضرورة حماية الموارد والانسجام معها. وينطوي هذا على وضع حدود على المناطق السياحية التي تمثل فيها السياحة البيئية أو المشاكل البيئية أهمية كبيرة، مثل:

- مناطق ممنوع الدخول فيها، مع تجهيزات حماية خاصة بها
- مناطق المحميات الطبيعية، لتحقيق التوازن في عمليات الحفاظ والحماية
- مناطق ترفيهية خارجية، وهي المناطق الطبيعية التي يتم فيها استيعاب عدد كبير من الأنشطة الخارجية

- مناطق تطوير السياحة، مع مجموعة من الأنشطة السياحية وأماكن الجذب السياحي/البنية التحتية
- استخدامات أخرى للأرض لاستيعاب النشاط الاجتماعي والاقتصادي

ويسمح هذا المنهج للإدارة السياحية بتحقيق المعادلة الصعبة المتعلقة بتقليل الآثار البيئية والارتقاء في الوقت نفسه بخبرة الزوار.

ويمكن تعديل هذه المبادئ وصقلها حتى يمكن تطبيقها في المنتجعات والجهات السياحية الحضرية لتحقيق منهج أكثر تناسقاً واتزاناً في الأنشطة السياحية. وفي المجمل، سوف تقل مساحة أنشطة وحرية السياح في المستقبل مع إدراك المنتجعات والجهات السياحية حتمية اللجوء إلى أدوات إدارة السياح للاستغلال المنطقي والمتوازن للموارد. ويعمل هذا على الحفاظ على قدرة وديناميكية الاقتصاد السياحي. ومن الضروري للنجاح في تحقيق هذا توفير المزيد من الأفكار والخطط المبتكرة وتحقيق الشراكة بين جميع المستفيدين من قطاع السياحة والتواصل الجيد بينهم لتفسير الأسباب المنطقية لهذه الإجراءات وضرورة اتخاذها للزوار. ويجب أن يتوفر لحل هذا النزاع وإقامة التوازن في الأنشطة السياحية وفتح المجال للاهتمامات الأخرى والأنشطة غير السياحية، أن يتعاون القائمون على عملية التخطيط والقائمون على إدارة القطاع السياحي بقدر الإمكان بما يحقق مصالح المنطقة المحلية في ظل هذه السوق التي تتسم باحتدام المنافسة فيها. وبعد أن تناولنا هذا، نأتي إلى نقطة أخرى وهي تحديات الإدارة في المستقبل التي يواجهها قطاع السياحة، وهو ما سنناقشه في الفصل الثالث عشر.

دراسة حالة: إدارة الآثار السياحية في مدينة "فينيسيا"

تعرف مدينة "فينيسيا" بأنها من أكبر مدن العالم في الفنون والثقافة. فهذه المدينة تتمتع بسحر يأسر لب كثير من الزوار بما تتمتع به من طراز معماري رفيع ومناخ رائع وسمات فنية بديعة. فكثير من مبانيها يتمتع بسمات تصويرية، ويرجع هذا إلى أسباب كثيرة من بينها ارتباطها بالشعر والكتابة وأعمال فنانين مختلفين (مثل الرسام

الإيطالي "أنطونيو كاناليتو"). فقام "كاناليتو" بنشر كثيرًا من انطباعاته عن مدينة "فينيسيا" فجعلها مكانًا يستحق الزيارة في لوحاته الرائعة التي تعد نموذجًا رائعًا للمناظر الطبيعية بالمدينة والتي على الرغم من ذلك فإنها ساهمت أيما إسهام في استنزاف تراثها وثقافتها عبر السياح الذين توافدوا عليها. تقع "فينيسيا" فوق سلسلة من الجزر في بحيرة تضم 117 جزيرة صغيرة في إيطاليا. أدت الآثار التي خلفها النشاط السياحي إلى انخفاض مستمر في أعداد السكان الأصليين لمدينة "فينيسيا" التاريخية. فانخفض عدد السكان المقيمين من 17500 في عام 1951 إلى 78000 في عام 1992 ووصل إلى 65000 في عام 2002، في الوقت الذي يصل فيه إلى المدينة 47000 عاملاً من خارجها بصفة يومية، وصارت أوضاع كثير من مباني المدينة في خطر دائم. فتعاني بيئة مدينة "فينيسيا" من الأمور التالية:

- انخفاض مستوى الأرض
- ارتفاع مستوى البحر
- تلوث البحيرة التي توجد عليها المدينة
- تلوث الجو
- اكتظاظ القنوات الرئيسية بسبب زيادة عدد القوارب المزودة بمحركات
- شدة تشبع الأماكن الرئيسية بالسياح
- زيادة معدلات الفيضان: حيث كانت معدلات المد العالي تصل إلى 50 مد عال في السنة في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين، ووصلت إلى 101 مد عال في عام 1996 وما يقرب من 80 مد عال في عام 2000. وهذا ينم عن مدى وحجم المشاكل البيئية في ظل ازدهار صناعة السياحة.

وقد زاد عدد السياح بصورة كبيرة، فوصل عددهم إلى 50000 سائح في عام 1952 أمضوا 1.2 مليون ليلة في مدينة "فينيسيا" التاريخية. وبحلول عام 1987 زاد هذا العدد حتى بلغ 1.13 مليون سائح أمضوا 2.49 مليون ليلة وبحلول عام 1992 وصل العدد إلى 1.21 مليون سائح أمضوا 2.68 مليون ليلة. ووصل معدل إقامة السائح في المدينة إلى 2.21 ليلة في

عام 1992. ويزداد هذا العدد بصورة كبيرة نتيجة لإقامة أسواق كبيرة لسياحة اليوم الواحد في أجزاء أخرى من إيطاليا، خاصةً منتجعات شاطئ البحر الأدرياتيكي والمناطق القريبة من جبال الألب. وفي عام 1992، تم إجراء بحث في سوق رحلات اليوم الواحد أوضح أن هذا السوق يضم ستة ملايين سائح، مما يوفر في النهاية المجموع الكامل للزوار في السوق بما يعادل أكثر من سبعة ملايين سائح في السنة. وفي عام 2005 تراوح هذا التقدير بين 13 إلى 15 مليون زائر يطوفون في جميع أنحاء المدينة.

وألقت دراسة "روسو" الصادرة في عام 2002 والتي تناولت النشاط السياحي في "فينيسيا" الضوء على الدوافع التي تحرك السياح إلى زيارة أماكن الجذب الثقافية، ثم وصف المدينة بأنها في المرحلة الأخيرة لدورة حياة المنتجعات السياحية، أي أوشكت على الركود والاضمحلال. ولاحظ كل من "مونتاناري" و"موسكارا" أن "فينيسيا" تكون متشبعة بالزوار في أوقات رئيسية من السنة بدرجة تدفع الشرطة إلى إغلاق أحد الأماكن السياحية المشهورة عندما يتجاوز عدد السياح الحد الأقصى لهم وهو 21000 سائح في اليوم (60000 سائح في أحد الأعياد و100000 في فصل الصيف). بل صار هناك تنافس كبير بين المقيمين والسياح على استخدام مساحة المدينة التاريخية. فنجد أن ما يربو على 34% من المساحة العامة للمدينة يشغله السياح و49% يشغله المقيمون. وتزداد نسبة السياح في الأحداث والفعاليات الخاصة فتصل إلى 56% ويتسبب هذا في زيادة ازدحام المدينة واكتظاظها والنزاع على المرافق وانخفاض جودة الخدمات المقدمة إلى السياح والمقيمين في الوقت نفسه.

ووصل الأمر في المدينة إلى أنه منذ عام 1987 وفي عطلات أسبوعية معينة في فصل الربيع، كان يتم إغلاق الطريق البري الذي يصل مدينة "فينيسيا" باليابسة أمام السياح في إجراء صارم للحد من الأزمة التي تعاني منها المدينة. وقام كل من "مونتاناري" و"موسكارا" بإعداد تصنيف يتكون من تسع فئات للسياح. ويعتمد هذا التصنيف على الاختلافات في السلوكيات المكانية لهم (أي المكان الذي يزورونه في المدينة والمعالم الأثرية التي يبحثون عنها) وعلى تحديد قوة الإنفاق. ويمكن تلخيص

هذا التصنيف في النقاط التالية:

- الزائر للمرة الأولى في رحلة منظمة
- السائح الثري
- العاشق لـ "فينيسيا"
- المخيم الذي يعتمد على نفسه في نفقاته وتنقلاته
- السائح الخبير
- السائح العائد
- السائح المقيم
- سائح الشواطئ
- الزائر لغرض معين

ويعكس هذا العدد الكبير من الفئات المختلفة البيئة الفريدة التي تتميز بها "فينيسيا" وتنوع الدوافع وراء زيارة المدينة.

وعلى الرغم من ذلك، نجد أن "روسو" يؤكد أن السبب الرئيسي في المشكلة هي أن المدينة لا تتعامل مع هذه الزيارات بحذر. فالوقت الذي يستغرقه السياح في الاصطفاف أمام أحد أماكن الجذب السياحية المشهورة يؤدي إلى ضياع فرص هؤلاء السياح في مشاهدة أماكن الجذب الثقافية الأقل نيوعًا ويزداد عدد هذه الفرص الضائعة نتيجة لعمليات التسويق الضعيفة والقصور في التواصل مع الزوار. ويزداد الأمر تعقيدًا في ظل وجود عشر هيئات مسئولة عن متاحف المدينة. وتسود نوعية زوار اليوم الواحد في المدينة بنسبة 83.1% بالمقارنة بالسائحين الذين تبلغ نسبتهم 16.9% في ظل وجود نمط متوازن بدرجة كبيرة لتوزيع السياح طوال السنة: من شهر يناير إلى مارس تبلغ نسبة الزوار 14%، ومن شهر أبريل إلى يونيو تبلغ نسبة الزوار 30% ومن شهر يوليو إلى سبتمبر تبلغ النسبة 32%، ومن شهر أكتوبر إلى ديسمبر تبلغ النسبة 24%. ويشير

"روسو" أيضًا في كتابه السابق إلى أن معدل الفترة التي تستغرقها الزيارة هو ثماني ساعات وذلك لوجود كثير من العروض الترويجية السياحية التي تشجع على سياحة اليوم الواحد بدلاً من العروض التي تشجع على المبيت. وزادت إمكانية الوصول إلى المدينة بصورة كبيرة مع ظهور شركات الطيران رخيصة الثمن في أوروبا. وتتألف سوق السياحة الخاصة بمدينة "فينيسيا" من 26.3% من سياح قادمين من داخل إيطاليا و36% من باقي أوروبا و17.7% من الولايات المتحدة الأمريكية و11.1% من اليابان و8.8% من باقي الدول والأقاليم في العالم.

ودفع الأثر الاجتماعي للأنماط الحالية للطلب على السياحة على مدينة "فينيسيا" كل من "فاندر بورج" و"كوستا" و"جوتي" في دراسة لهم نشرت في عام 1996 إلى حساب نسبة الزوار إلى المقيمين (المستضيفين) في مدينة "فينيسيا" والمدن التاريخية الأوروبية الأخرى. فوجدوا أن النسبة في قلب أماكن الجذب التاريخية في مدينة "فينيسيا" تبلغ 89.4 إلى 1 في حين أن النسبة انخفضت في الأحياء الأكثر اتساعًا في المدينة فوصلت إلى 27.6 إلى 1. ويعكس مستوى ضغط الزوار هذا حجم المشكلة التي تواجهها المدينة. هذا فضلاً عن وجود مشكلة أخرى تتمثل في قيام الزوار القادمين بشراء العقارات الخاصة بقضاء الإجازات مما رفع الأسعار بصورة أبعدت السكان المحليين عن المدينة تدريجيًا إلى أن انخفض عددهم إلى أقل من 70000 نسمة.

الطاقة الاستيعابية للسياحة في مدينة "فينيسيا"

حتى يمكن تقييم الطاقة الاستيعابية لمدينة "فينيسيا" التاريخية، قام كل من "كانسترلي" و"كوستا" بأداء نموذج رياضي يتسم بالتعقيد وذلك لفحص المعايير التي سيتم وضعها في الاعتبار في أية خطة لإدارة السياح في المستقبل. وقد أسس هذا ركائز ما يطلق عليه في وقتنا الحالي "الطاقة الاستيعابية الحاملة" (أي عدد الزوار الذي يمكن أن توفر لهم المدينة التاريخية أماكن للإقامة بها). سنجد أن الحد الأمثل للسعة الاستيعابية لمدينة "فينيسيا" التاريخية هو 9780 سائح يحصلون على إقامتهم في الفنادق و1460

في أماكن إقامة غير الفنادق و10857 من سياح اليوم الواحد. بل في الواقع هناك تقدير بأن معدل سياح اليوم الواحد في شهر أغسطس يصل إلى 37500 في اليوم. ويؤكد كل من "كانسترلي" و"كوستا" أن أقصى عدد زوار يمكن للمدينة أن تتحمله هو 25000 زيارة في اليوم.

وهناك عدد من النتائج المهمة المتعلقة بالبيئة والحفاظ عليها لأمد طويل إذا تم تجاوز الطاقة الاستيعابية. فبمجرد تجاوز الطاقة الاستيعابية للمدينة تتأثر خبرة السياح بالمكان مما قد يتسبب في إلحاق ضرر بالنسيج المادي له، هذا بالإضافة إلى وقوع مزيد من الضغط على البنية التحتية للمدينة. وعلى الرغم من ذلك، فإن العدد الهائل لزوار مدينة "فينيسيا" في كل سنة لا يتخطى الحدود المسموح بها للنشاط السياحي للمدينة، ولكنه في الوقت نفسه يفرز عددًا كبيرًا من المشاكل الاجتماعية والاقتصادية. فعلى سبيل المثال، يزور ما يربو على 1.5 مليون زائر قصر "دوج" سنويًا في حين تزور أعداد قليلة أماكن جذب سياحي أقل شهرة مما يوضح الازدحام الشديد في أماكن الجذب السياحي الكبرى والمشهورة ومناطق مثل "ميدان سانت مارك". فكما رصد "فاندر بورج" وغيره في الدراسة السابقة:

> تتفاقم الآثار السلبية الخارجية المرتبطة بالزيادة المفرطة في القدرة الاستيعابية مما يؤدي إلى إحباط اقتصاد المركز التجاري للمدينة والمجتمع الذي يعيش فيه ... وتزداد أهمية سياح اليوم الواحد بصورة كبيرة في الوقت الذي تفقد فيه سياحة الإقامة علاقتها بسوق السياحة المحلي ... وتضيع الفوائد المحلية، وبالتالي تقل كفاءة قطاع السياحة في فينيسيا بمرور الوقت.

ومن ثم، فإن الأثر السلبي للسياحة في المركز التاريخي للمدينة يؤدي إلى حدوث انهيار ذاتي فيها. فسياح اليوم الواحد الذين يسهمون بصورة أقل في الاقتصاد السياحي من إسهام السياح المقيمين، يحلون محل سوق السياح المقيمين حيث لم يعد هناك ميل للإقامة في المدينة. وحتى عام 2000، كان من الصعب تغيير اتجاهات

صانعي السياسة السياحية في المدينة، حيث تؤثر جماعة الضغط المؤيدة للسياحة في هذه السياسة بشكل كبير. ولكن بدءًا من عام 2000 ظهر عدد من الإجراءات الإيجابية التي تم اتخاذها للتعامل مع تشبع المدينة بسياح اليوم الواحد بما فيها الإجراء الخاص بعدم السماح لحافلات الرحلات التي لم تحصل على تصريح بدخول المدينة عبر محطات الحافلات الرئيسية.

وفي عام 2001، تم انتخاب عمدة جديد للمدينة قام باتخاذ عددًا من الإجراءات الطارئة لحماية مستقبل السياحة في المدينة، وكانت هذه الإجراءات كالتالي:

- فرض ضريبة سياحية لاستعادة بعض التكاليف الخارجية للسياحة
- وضع خطط لفرض سيطرة محكمة على مرور القوارب ذات المحركات في القنوات لتقليل الآثار الناتجة عن تنظيف قوارب "الجندول" والمباني
- بناء حواجز متنقلة لصد الفيضانات تتكلف مئات الملايين، على الرغم من اعتراض المحافظين على البيئة، وذلك لتقليل الفيضانات المنتظمة.

ومن المشكلات الخطيرة الأخرى التي تؤثر على جودة خبرة السياح هي مشكلة الصرف الصحي في المدينة: فافتقار المدينة إلى أنابيب الصرف الصحي يؤدي إلى نمو الطحالب وانبعاث روائح كريهة في موسم الصيف.

ويتحتم أيضًا أن نضع العمليات البيئية التي تؤثر على كلٍ من السياح والمقيمين في الاعتبار، مثل عملية الفيضان. فالفيضانات في "فينيسيا" تعني في وقتنا الحالي أن ميدان "سانت مارك" – وهو أحد أبرز أماكن الجذب السياحي – في المدينة تغمره المياه من خمسين إلى ستين مرة في السنة مقارنة بأربع إلى ست مرات في السنة عند بداية القرن العشرين. ونتيجةً لذلك، ينبغي ضبط النشاط السياحي باتخاذ إجراءات لحماية البيئة وإدارتها. وهناك ضرورة لاتخاذ خطوات إيجابية لتوفير أساس متوازن بصورة أكبر لتطوير وتعزيز النشاط السياحي مستقبلاً في الألفية الجديدة. ويوجز "جلاسون" وغيره في

دراسة نشرت في عام 1996 مشكلة إدارة السياح وتأثيرها البيئي على مدينة "فينيسيا" بالشكل الآتي:

> يتحتم فتح أبواب المدينة بقدر الإمكان لفئات معينة من الأشخاص مثل سكان المدينة والزوار الذين يأتون إلى مكاتبهم وشركاتهم داخلها والمسافرين الذين يزورون المدينة للدراسة أو العمل. ومن الضروري في الوقت نفسه إغلاق أبواب المدينة بقدر الإمكان أمام الفئات الأخرى من الأشخاص (مسافرو الرحلات السريعة وسياح اليوم الواحد على وجه الخصوص).

ودفعت سلوكيات الزوار إلى جانب عدد الزيارات الهائل عمدة المدينة إلى وضع قواعد لسلوكيات السياح تقوم على عدد من المبادئ تشمل النقاط التالية:

- على الزوار الحصول على خريطة والبحث عن أماكن أخرى غير أماكن الجذب السياحي البارزة (على الرغم من أن الزوار قد جاءوا بهدف زيارة هذه الأماكن البارزة). والهدف من ذلك هو توزيع الزوار بصورة جغرافية على جميع أنحاء المدينة. وهناك آراء قوية تشير إلى أن الازدحام الشديد الذي يتسبب فيه السياح ينعكس على شعور المقيمين في المدينة وهو السبب الذي دفع كثيرًا منهم إلى مغادرتها، فإذا استمرت هذه النزعة على هذا المنوال دون الحد منها، ستتحول "فينيسيا" إلى متحف حي به أقل عدد من السكان، أو في أسوأ الحالات ستكون أشبه بالمدن الثقافية والترفيهية الخالية تمامًا من السكان مثل مدينة "ديزني لاند".
- ينبغي أن يبقى الزوار على جانب الطريق الأيمن من سيرهم للتقليل من الاختناقات وتحسين تدفق الناس في أثناء سيرهم.

وصدرت قوانين جديدة إلى جانب هذه القواعد لتنظيم سلوكيات السياح في ميدان "سانت مارك"، فتحظر هذه القوانين:

- النوم في أماكن عامة
- الجلوس أو التباطؤ في أثناء السير في طريق عام أو تناول أطعمة في أثناء السير

- إلقاء مهملات على الأرض
- السباحة في القنوات أو في منطقة خليج "سانت مارك"
- ركوب الدراجات أو أية وسائل نقل أخرى داخل المدينة
- القيام بأنشطة غير آمنة أو مثيرة للضيق

وفرضت غرامة لأي انتهاك لهذه القواعد قدرها 50 يورو.

ويوضح نموذج مدينة "فينيسيا" الأضرار الاجتماعية والبيئية بالغة السوء بسبب الانفتاح بدون قيد على الأنشطة السياحية التي تطغى على الفوائد الاقتصادية الملموسة التي تعود على المدينة منها. ويقول كل من "مونتاناري" و"موسكارا" أن وسائل النقل المائية في "فينيسيا" تلعب دورًا بالغ الأهمية داخل المدينة ومن الممكن أن تستخدم في إدارة الزوار، حيث تحتاج المدينة إلى وضع خطة لإعداد مداخل خاصة بدخول وانتشار ومغادرة السكان المقيمين والعاملين في المدينة والسياح. ويستأنف "روسو" في تناوله لهذه النقطة ويرى أن التوازن الجيد بين طلب السياح (أو الزوار) وبين ما هو متاح من أماكن جذب سياحي عبر تحسين عمليات التسويق ونشر المعلومات، قد يثمر في النهاية عن فوائد اقتصادية كثيرة للمدينة، كما أن هذا التوازن سيتيح أيضًا الفرصة لتوزيع السياح على جميع أنحاء المدينة. ولكن من الضروري في الوقت نفسه إعداد استراتيجية إدارية ينصب تركيزها على الزوار فقط بالإضافة إلى وضع سياسات واتخاذ إجراءات تهدف إلى:

- زيادة قدرة مناطق أخرى على الجذب السياحي
- فرض ضوابط للدخول في بعض المناطق

ومن الممكن أن يتم تحقيق هذا عبر عدد من إجراءات إدارة الزوار الواردة في الجدول (١٢-٧). يعرض هذا الجدول الضوابط المخففة والضوابط المشددة وحدوث المشكلة (وسببها)، ويستعرض سياق معالجتها ويقترح سبل التدخل المحتملة. ومن ناحية أخرى، تسببت الزيادة الأخيرة في عدد رحلات البواخر

السياحية (وبالتالي عدد سياح اليوم الواحد) في المزيد من الضغط الواقع على البنية التحتية السياحية للمدينة. ويعد إدخال نظام "بطاقة فينيسيا" في عام 2004 لإعطاء الزائرين الذين حجزوا مسبقًا أولوية الدخول إلى أماكن الجذب السياحي خطوة في الاتجاه الصحيح، حيث إنها تسمح بوضع حد لعدد الزائرين إلى المدينة بحيث لا يتجاوز 25000 زائر في أيام الذروة في الوقت الذي يمكن فيه أن يسمح لـ 50000 زائر بالنزول إلى المدينة. ومن المرجح أن يتم تنفيذ السياسة التي ينادي بها "روسو" بفرض ضرائب ورسوم للحد من عدد سياح اليوم الواحد. ويرى "روسو" أن إدارة السياحة هي البداية الصحيحة لتخطيط مستقبل السياحة في المدينة وإنقاذ المدينة من حالة التشبع والاختناق بالسياح. فقد أدت الزيادة المتواصلة لعدد سياح اليوم الواحد إلى تدهور جودة ما يحظى به السياح من خبرة في المدينة. وتتسم دراسة الحالة هذه بأهميتها الشديدة لأنها تلقي الضوء على المشاكل السائدة التي تؤثر على المدن التاريخية وكل من المشاكل السياسية ومسألة السياسات التي يتحتم وضعها لإدارة هذه الآثار حتى لا تدمر الأنشطة السياحية المورد الحيوي للمدينة وهو البيئة.

من الممكن أن يكون نموذج "فينيسيا" من النماذج القاسية لمدينة تعرضت لمثل هذا الاختناق السياحي. وتعد إدارة أعداد وتدفقات الزوار أحد النقاط الرئيسية في إدارة الجهة السياحية على المدى الطويل. ولقد فقدت "فينيسيا" جميع فرص تحقيق السياحة المستدامة لديها، وهو ما يعني أنه يتحتم على إدارة السياحة بها أن تتبنى نموذجًا لإدارة الأزمة وأن تنفذ حلول جذرية للمشكلة.

الجدول (١٢-٧): مشاكل السياحة في مدينة "فينيسيا" وأسبابها والإجراءات والخطوات المستقبلية اللازمة لإدارة السياحة بها

السبب	السياق	إجراءات التدخل المشددة	إجراءات التدخل المخففة
١- زيادة متطلبات السياح ← للتوسع في المنطقة السياحية، الزيارات القصيرة	صعوبة التوسع في التجهيزات السياحية، تراث غير مثمر (مراكز صغيرة، جزر)	تقسيم المنطقة إلى أجزاء، تخطيط إقليمي، زيادة الطاقة الاستيعابية للإقامة في مركز المدينة	تذاكر للدخول، حوافز قائمة على الحجز المقدم، سياسات تمييز، رسوم، إنشاء هيئة سياحية تفوق سلطتها الهيئات المحلية
٢- الزيارات القصيرة ← ارتفاع تكاليف اختناق المدينة، معلومات غير متناسقة	كثير من الموارد الثقافية صعوبة الحركة (مدن فنية متوسطة الحجم)	تقسيم المنطقة إلى أجزاء، وضع ضوابط على الوصول إلى أماكن الجذب السياحي، إغلاق أجزاء من مركز المدينة، وضع سياسة للبنية التحتية، عدم مركزية الإمدادات الثقافية	المعلومات وسياسات التمييز، ترويج، إنشاء طرق بديلة
٣- معلومات غير متسقة ← تدهور في جودة التجهيزات السياحية (الأساسية والتكميلية)	منافسة محدودة، ضوابط قليلة، ندرة حدوث تجانس بين المؤسسات الثقافية	وضع ضوابط على التراخيص، فرض القانون، سيطرة الشرطة على المناطق المركزية، مراكز ترجمة وترحيب	إدارة متكاملة للنظام الثقافي، علامات جودة، إمكانية وصول افتراضية للمنتجات الثقافية، تجارة إلكترونية سياحية
٤- تدهور الجودة ← حوافز لزيارات العمل وعوائق للزيارات الثقافية	حساسية من الشهرة ولفت الانتباه العالمي وشيوع الإجازات ذات الرحلات السياحية	تخطيط إقليمي - قومي	سياسات الشهرة، ترويج، تنوع في التجهيزات السياحية، تجديد الأماكن السياحية، التسويق

أسئلة

١- ما السبب وراء الآثار الناجمة عن السياحة؟

٢- كيف يمكن إدارة الآثار الناجمة عن الأنشطة السياحية؟

٣- أي المواقف التي يقرر فيها القائم على إدارة قطاع السياحة اتخاذ الإجراءات المشددة أو الإجراءات المخففة في أساليب إدارة أنشطة السياح؟

٤- ما الذي يمكنك القيام به إن كنت عمدة "فينيسيا" في التعامل مع المشاكل والإمكانيات السياحية في المدينة؟

الفصل الثالث عشر

مستقبل السياحة

يتناول هذا الفصل المشكلات الإدارية التي سيكون على صناعة السياحة التعامل معها خلال الألفية للجديدة. وعلى أية حال، ستكون على دراية كافية بالأمور التالي ذكرها عند انتهائك من قراءة هذا الفصل:

- ضرورة وضع مناهج إدارية مسبقة في التعامل مع أضرار صناعة السياحة
- الآلية التي ينمو بها قطاع السياحة بدرجة يصعب معها السيطرة على أنشطته
- العوامل الأساسية التي تدفع عملية التغيير في قطاع السياحة خلال العقد المقبل
- خطورة الأزمات التي تواجه القائمين على إدارة قطاع السياحة

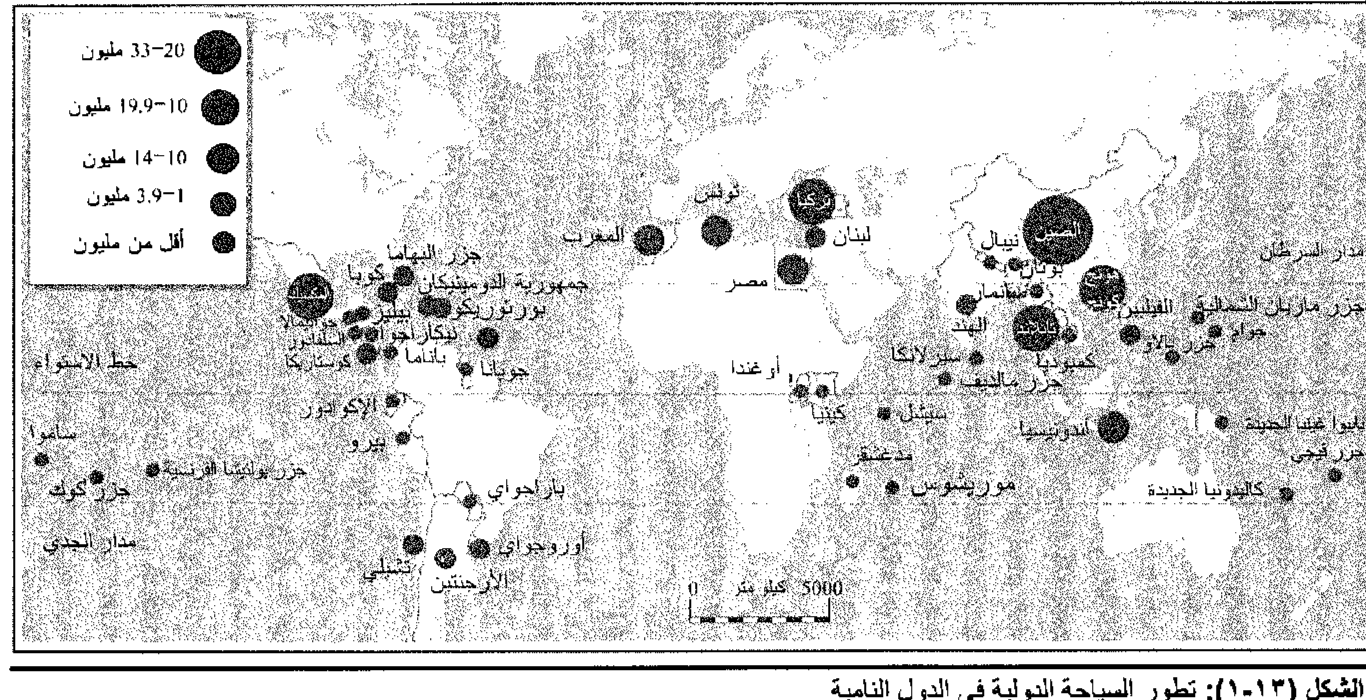
تمهيد

عرضنا خلال هذا الكتاب – في نطاق محدود – التغير الذي سيطرأ على نمو السياحة وتطورها عالميًا ، وما يتطلبه ذلك من أشكال جديدة من التخطيط والإدارة لاحتواء آثار ذلك. ويعد مستقبل السياحة من الأمور التي تؤرق بال القائمين على تخطيط وصناعة القرار في قطاع السياحة وكذلك الشركات السياحية، مما يطرح على الساحة سؤالاً مهمًا: هل ستتوقف الأنشطة السياحية عن النمو والانتشار في جميع أنحاء العالم؟

انتشار السياحة

تحدثنا في فصولٍ سابقة عن كيفية تطور السياحة من العصور الكلاسيكية حتى فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية. ووجدنا أن السمة الغالبة في تاريخ السياحة هي شغف الأفراد والنخبة من الطبقة الحاكمة، ومؤخرًا الأعداد المتزايدة للمسافرين في الرحلات الترفيهية بزيارة أماكن فريدة ومميزة. فعلى سبيل المثال، يوضح الشكل (١٣-١) مدى تطور السياحة الدولية في وقتنا الحالي في الدول النامية والدول الأقل تقدمًا. ويوضح هذا الشكل أيضًا الانتشار الجغرافي المتزايد للأنشطة السياحية في جميع أنحاء العالم. فتتوجه كثير من الدول للسياحة كوسيلة لتعزيز نشاطها الاقتصادي، خاصةً في ظل قيود التجارة العالمية التي عملت على منع كثير من الدول النامية من الاشتراك في التكتلات الاقتصادية المربحة التي تعتبر لها بمثابة مصدر للعملات الصعبة. ولكن المشكلة تكمن في أن بعضًا من هذه الجهات السياحية الجديدة تعجز الآن عن السيطرة على القطاع السياحي بالقدر الذي يتيح لها الاحتفاظ بأهم ما يميزها من عناصر. فكانت النتيجة على الصورة التي أوضحناها في الفصول السابقة والتي يعمل فيها العرض والطلب المتزايد على القطاع السياحي على إيجاد نشاط فعّال وحيوي يأخذ في التوسع والتطور. وفي هذه المرحلة، يصبح من الضروري تناول المسائل المتعلقة بالتخطيط ووضع السياسات بوضوح يجعل من مفهوم التطوير المستدام أحد ركائز التصور المستقبلي لقطاع السياحة. وسبق أن أصدرت الهيئة الدولية للسياحة والسفر في عام 2003 برنامج عمل جديد للسياحة أكدت

فيه على ضرورة تبني فكر تخطيطي طويل الأمد من قبل جميع الأطراف التي تلعب دوراً في مجال السياحة (بما في ذلك السياح وصناعة السياحة والمجتمعات التي توجد بها الجهات السياحية) والذي سيحل محل الرؤية التجارية قصيرة الأمد التي تطغى على نهج القطاع السياحي في معظم دول العالم باستثناء البعض منها. وقد ركز برنامج العمل هذا على مفهوم السياحة المستدامة وأهمية تبنيه حتى يحافظ كل ما يرتبط بالسياحة والبيئة التي تحتضنها على توازنه.



الشكل (١٣-١): تطور السياحة الدولية في الدول النامية

ينم هذا المنهج الذي حددته الهيئة الدولية للسياحة والسفر لإدارة الجهات السياحية في صورته تلك التي تبدو منطقية وتسير وفق خطة مرسومة عن أن السياحة لن تتوقف عن النمو وأن الجهات السياحية ستتمكن من السيطرة على الآثار الناجمة عن ذلك والتكيف معها. وجدير بالذكر أن هذه الهيئة في تناولها هذا لا تسعى إلى وقف نمو قطاع السياحة حيث إنها جهة تمولها الشركات العاملة في صناعة السياحة ولها جدول أعمال الهدف منه زيادة نمو السياحة في العالم. ولكن إذا استعرضنا النمط الذي اتبعه قطاع السياحة في نموه وتطوره بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، فسنجد أن هذا النمو لم يتبع مسارًا منتظمًا أو ثابتًا أو متناسقًا. فكما يتضح مما حدث في أسبانيا خلال فترة الستينيات من القرن العشرين، انتشرت السياحة الجماهيرية وأوجدت لنفسها مكانًا بسرعة كبيرة على الرغم من افتقار الدولة لآليات تتيح لها السيطرة على معدلات نموها. لقد كان القطاع العام الذي كان يدعم الأنشطة السياحية في أسبانيا في ذلك الوقت يستفيد من المكاسب السياسية والمادية التي تثمر عنها السياحة الدولية، غير عابئ بقدرة قطاع السياحة على مواصلة وتيرته تلك لأمد بعيد أو بحماية البيئة. ومن غير المثير للدهشة أن فرض الضرائب على السياح في المنتجعات السياحية الأسبانية من جانب القطاع العام مع بداية الألفية الجديدة للتعامل مع هذه المخاوف قد ألقى بظلاله على بعض أسواق السياحة الجماهيرية (مثل ألمانيا)، فقد أدت فكرة فرض الضرائب لمواجهة التدهور البيئي في المناطق السياحية إلى انخفاض عدد الزائرين. وجدير بالذكر أنه في ظل ما تتسم به السياحة من قدرة على النمو السريع، هناك جهات سياحية جديدة عملت الشركات السياحية على تسويقها والترويج لها قد شهدت نموًا مذهلاً في عدد زائريها، هذا إلى جانب معدلات النمو السنوية للسياحة العالمية. وقد تفاقم الوضع بصورة أكبر بظهور أسواق خارجية جديدة، مثل كوريا الشمالية خلال التسعينيات من القرن العشرين والصين خلال الألفية الجديدة. ومن المتوقع أيضًا حدوث نمو في أسواق السائحين من الطبقة المتوسطة في بعض الدول الأسيوية مع اكتشاف مصادر جديدة للثروة: فالسفر (ولكي نكون أكثر تحديدًا، السياحة) أصبح السلعة الجديدة التي لا غنى عنها ليس فقط في الدول المتقدمة، ولكن أيضًا وبشكل متزايد لكل من بإمكانه الحصول عليها في الدول النامية.

ونأتي هنا إلى سؤال يطرح نفسه، هل ستتوقف السياحة عن النمو؟ هناك بعض الجهات السياحية التي مرت بجميع مراحل دورة تطور المناطق السياحية ربما وصلت إلى نهاية فترة نموها، هذا إن لم يتدخل القطاع العام. وتقدم المنتجعات الساحلية في المملكة المتحدة التي تقع في شرق منطقة "كِنت" أسوأ نموذجًا لتلك الجهات. فقد وصلت مدن "مارجيت" و"رامزجيت" و"برودستايرز" إلى ذروة النشاط السياحي لها خلال الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين قبل أن تظهر الرحلات الشاملة الدولية منخفضة التكلفة والتي أقبل عليها السياح المحليون. وقد عجزت منطقة "كِنت" حتى يومنا هذا عن إحياء النشاط في المنتجعات الخاصة بها مرة أخرى، وذلك على الرغم من التدخل الكبير الذي قام به القطاع العام (المتمثل في الهيئات المحلية ومجلس المنطقة) والتمويل الذي حصلت عليه من قبل الاتحاد الأوروبي، ويرجع ذلك إلى الحرمان الاجتماعي والاقتصادي بعد نهاية النشاط السياحي فيها. ولكن استطاعت بعض المنتجعات الساحلية الأخرى الموجودة في المملكة المتحدة تجديد قدرتها على جذب النشاط السياحي مرةً أخرى بنجاح عن طريق إعادة وضع نفسها على الخريطة السياحية وتغيير صورتها؛ أو بمعنى آخر، تمكنت هذه المنتجعات من ابتكار منتجات وأساليب جديدة تمكنها من لفت الأنظار مرة أخرى إليها. وتعتبر مدينة "برايتون" مثالاً يحتذى به في ذلك.

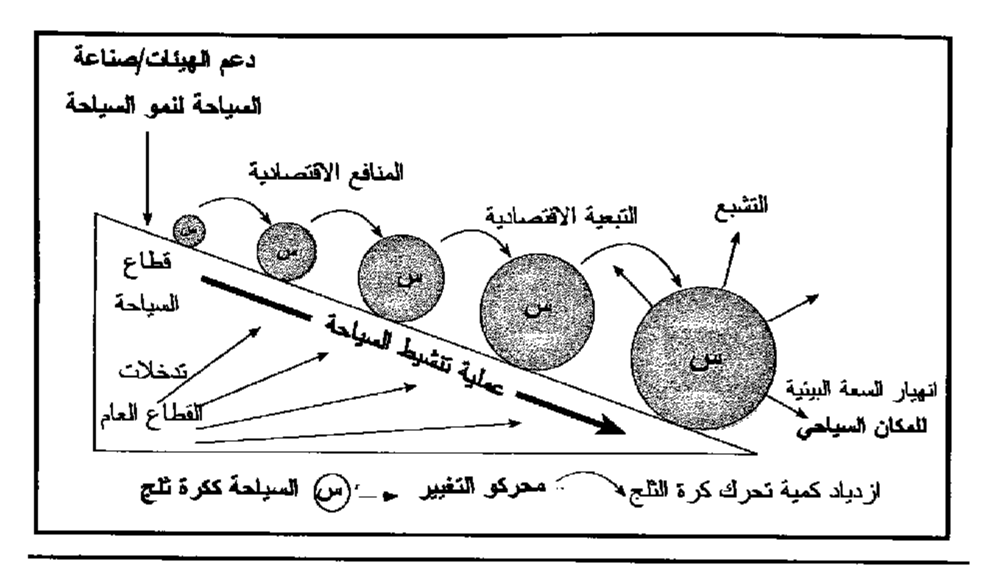
تم إنشاء جهات سياحية جديدة في العديد من المدن، بالإضافة إلى تطوير وإعادة هيكلة العديد من المناطق فيها لإنشاء قطاع اقتصادي جديد قائم على السياحة والصناعات الثقافية (على سبيل المثال، مدينة "جلاسجو" بعد اختيارها كعاصمة للثقافة في أوروبا في عام 1990 ومنطقة "برادفورد" ومنطقة "دوكلاندز" التي تقع شرق لندن، بالإضافة إلى "ليفربول" التي تسعى حاليًا إلى تجديد نفسها وذلك من أجل محاولتها كي تصبح عاصمة للثقافة في أوروبا في عام 2008). وتميزت كل حالة من حالات التجديد في هذه الأماكن بزيادة عدد الزائرين لها، ويرجع ذلك إلى الجهود الهائلة التي بذلها القطاع العام في هذا الشأن؛ مثلما كان الوضع في العرض الذي قدمته لندن لاستضافة الدورة الأوليمبية كما سبق أن أوضحنا في الفصل الرابع. ولكن في ظل ندرة الموارد العامة والفقر المتفشي في بعض

مناطق المدن الرئيسية التي تسعى إلي تطوير نفسها وتغيير مستقبلها معتمدةً في ذلك على السياحة، كانت هناك محاولات قليلة تدعو للتوقف وإعادة النظر فيما إذا كانت بالفعل هذه هي الاستراتيجية المثلى لتحقيق التنمية الاقتصادية. ولكن القطاع العام في أغلب الأحيان لا يشك لحظة في قدرة السياحة على تحقيق التطور المنشود، لأنه توجد دائمًا وسيلة لتبرير هذه الرؤية طالما تمكن القطاع من اجتذاب الزوار. ولكن ما ينأى المستشارون والمحللون عن مصارحة الهيئات التابعة للقطاع العام به هو أن السياح يزورون الكثير من المدن السياحية الرئيسية دون النظر إلى ما إذا كان هناك تطور هائل في بنيتها التحتية أم لا. ولكن هناك بعض الاستثناءات لهذا مثل ما حدث في مدينة "بيلباو" بأسبانيا، حيث وضعت نفسها على الخريطة الثقافية الدولية بعد إنشائها لأحد المشروعات الكبرى وهو متحف "جوجنهايم".

شهدت المنتجعات الساحلية التي تم إنشاؤها في الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين على البحر الأبيض المتوسط وتلك الموجودة في الدول الآسيوية المطلة على المحيط الهادي (مثل "باتّايا" بتايلاند) نموًا يزيد عن 10% سنويًا، في حين أن هناك الكثير من الجهات السياحية والدول الأخرى كانت قانعة بنسبة نمو تراوحت بين 3% إلى 4% سنويًا. ومع الأخذ في الاعتبار التأخير في الاستفادة من التجهيزات السياحية الجديدة التي يتم إنشاؤها، فقد كان لهذا آثار كبيرة على البنية التحتية المحلية والبيئة والسكان. بشكل مشابه، شهدت الدول النامية التي تفتقر إلى وجود مياه نقية وتعاني من ندرة في مصادر المياه المخصصة للزراعة بالإضافة إلى بيئتها الضعيفة نماذج غير مناسبة من الأنشطة السياحية والتي تم تطويرها تبعًا لقرارات السياسة العامة للدولة. ومن النماذج الصارخة على ذلك النمو الشديد في سياحة الجولف في جنوب شرق آسيا وولاية "جوا" بغرب الهند، حيث إن العناية بملاعب الجولف الخضراء تتطلب كميات كبيرة من المياه والأسمدة، مما أدى إلى تسرب المبيدات إلى النطاق المائي، فنتج عنه تلوث المياه الجوفية وتهديد صلاحيتها للشرب.

النمو السريع للسياحة

استطعنا من خلال الحديث عن دورة تطور المناطق السياحية فيما سبق توضيح آلية نمو السياحة الطولي بالمرور على مجموعة من مراحل التطور التي تنتهي إما بالركود أو التجديد لدعم عملية التطوير مرة أخرى. وأفضل ما يمكن به وصف آلية النمو الطولي هذا هو كرة الثلج (انظر الشكل ١٣-٢) التي تزداد كمية تحركها كلما تدحرجت نحو سفح تل. ولا يدرك القطاعان العام والخاص واللذان يعدان عاملي التغير اللذين يحاولان إحداث نمو السياحة وهي ما زالت في مراحلها الأولى، أو كأنها ما زالت كرة ثلج صغيرة، التحول السريع الذي سينتقل بالسياحة من المراحل الأولى هذه إلى طور السياحة الجماهيرية. فيتم التخلي عن التصورات الأساسية الموضوعة لقطاع السياحة سريعًا، وذلك بالرغم من نية القطاع العام للسيطرة على هذا القطاع. ويبدأ أصحاب المشروعات السياحية والشركات السياحية وغيرهم من الأطراف العاملة في مجال السياحة في أن يكون لهم تأثير كبير على السياحة في المراحل الأولى من النمو. ثم بمرور الوقت، يزداد هذا التأثير على السياسة الموضوعة بما يدفع المنطقة السياحية إلى زيادة اعتمادها اقتصاديًا على الأنشطة السياحية. فتأخذ كرة الثلج في اكتساب كمية تحرك كبيرة جدًا بحيث يصبح من الصعب إيقافها أو السيطرة عليها؛ فتقل فاعلية أي تدخل من قبل القطاع العام حيث إنه لا يستطيع التعامل إلا مع المشاكل الفرعية الناتجة عن عدم قدرته على السيطرة على ظاهرة لا يمكن التحكم فيها والتي صار لها الدور الرئيسي والبارز في المكان أو المنطقة السياحية. وحتى مع وجود معارضة محلية للأنشطة السياحية، فإنه لا يمكن تقييدها لأن ذلك قد يؤدي إلى انهيار سياسي نتيجة لاعتماد نسبة كبيرة من العمالة عليها. ولكن مع استمرار نمو السياحة، يمكن أن تنتهي إلى حالة من التشبع وتدمر الجهة السياحية وقاعدة مواردها. وهذا يعني أن الجهة لن تتمكن من الإبقاء على الأنشطة السياحية في صورتها الحالية بعدما بلغت هذه المرحلة. فتفقد الجهة السياحية جاذبيتها وقدرتها على النمو والتطور، وتتحول إلى مكان مليء بمصادر التلوث السمعي والبصري. ويؤدي هذا الوضع إلى ترويج الشركات السياحية لها كمناطق سياحية جماهيرية منخفضة التكلفة، في حين أن السياح الذين يتسمون بمعدلات إنفاقهم العالية يبحثون لهم عن أماكن أكثر جذبًا.

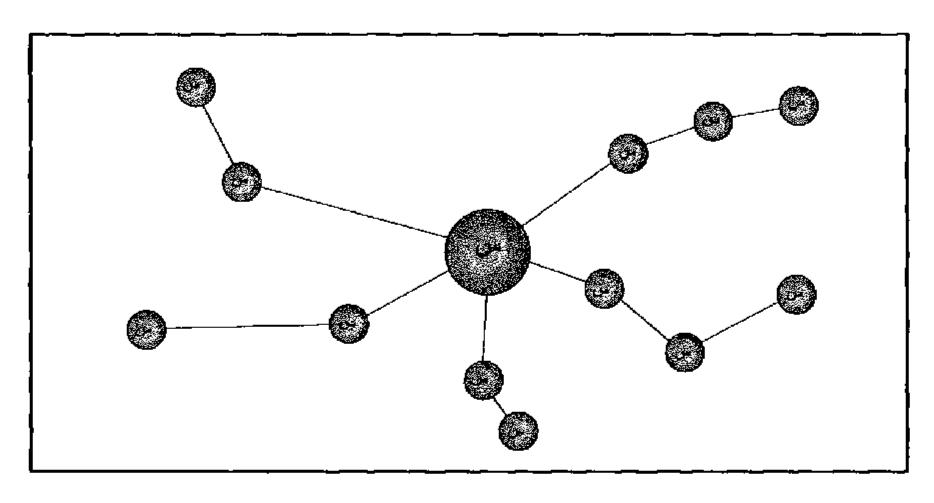


الشكل (١٣-٢): نمو وتطور السياحة - مفهوم كرة الثلج

وعلى الرغم من أن ذلك يعتبر تبسيطًا شديدًا للدور الذي يلعبه القطاعان العام والخاص في تطور السياحة، فقد تكررت العناصر الأساسية لهذا النموذج في جميع التجارب السياحية في جميع أنحاء العالم. فتقوم الدول بالاعتماد على السياحة دون اعتبار لمدى تعقيدها وقوتها كنشاط - إن لم يكن الآن ففي المستقبل - وذلك بمجرد أن تبدأ المصالح في دفع عجلتها للأمام أملاً في تحقيق مكاسب قصيرة الأمد.

من أساليب توضيح آلية نمو السياحة تشبيهها بنمو "الأميبا". فالأميبا أحد أبسط أشكال الكائنات الحية، حيث تتكون من خلية واحد وتتكاثر ذاتيًا. إن الأميبا بمجرد أن تدخل في مكان ما وتجد البيئة المناسبة للنمو تبدأ في النمو والتكاثر؛ هكذا الحال بالنسبة للسياحة عندما تجد البيئة المناسبة لها، فتبدأ في عملية نمو لا تتوقف ولا يمكن السيطرة عليها وتحدث أثرًا اقتصاديًا كبيرًا (انظر الشكل ١٣-٣). وتنم قدرة السياحة على النمو المتواصل والنجاح في بعض الحالات في التطور لتلبية احتياجات العملاء عن أن هذا النشاط الأميبي يتكاثر في صورة المزيد من الشركات الجديدة ويؤدي الابتكار والتغيير إلى مزيد من التطور والنمو. وأحد الأمثلة على ذلك سوق أماكن الإقامة السياحية بلندن؛

فقد أدت القيود المفروضة على الإقامة بمركز المدينة إلى محاولة تطوير المناطق المحيطة بها، تمامًا كما تبحث الأميبا عن بيئة أخرى ملائمة تستطيع أن تنمو فيها وتزدهر. ويوضح هذا التمثيل المبسط لنمو السياحة وتطورها أنه من الصعب السيطرة عليها والتخطيط لها وإدارتها، حيث تتغير القواعد التي تحكم عملها باستمرار مع اتخاذ السياحة لشكل جديد وتلبيتها لاحتياجات نوع مختلف من الزائرين. ولا تتوقف عملية النمو إلا مع حدوث تشبع تام في المكان أو الجهة السياحية وتنتهي قدرتها على الجذب السياحي. ومع ذلك، فهناك نماذج جيدة للتدخل من قبل القطاع العام التي استطاع من خلالها إدارة السياحة وتحجيم هذا النمو السريع ليتوقف عند مستوى معين، خاصةً في بعض المواقع البيئية التي تتأثر بسهولة بما حولها، وتكون معرضة للانهيار أكثر من غيرها. وفي هذه الحالة تتم السيطرة على القدرة الأميبية للسياحة على النمو. وللأسف، تعتبر هذه الحالات استثناءات وليست القاعدة.



الشكل (١٣-٣): مفهوم النمو الأميبي للسياحة

وإذا أعدنا النظر في السؤال الذي طرح من قبل وهو "هل ستتوقف السياحة عن النمو؟"؛ فسنجد أنه وفقًا لمفهومي النمو السريع للأنشطة السياحية كما هو موضح في تشبيهي كرة الثلج والأميبا، فلا شك أن نمو الأنشطة السياحية أمر لا مفر منه في جميع

أنحاء العالم. وسيعتمد نمو السياحة على المستوى القومي والإقليمي والمحلي على قدرة الموقع على جذب السياح وكونه بيئة مناسبة توفر للسياحة القدرة على الاستقرار والنمو وهو ما سبق أن تم توضيحه في الفصل التاسع. ويكمن التحدي الذي يواجهه القطاعان العام والخاص المساهمين في قطاع السياحة في قدرتهما على السيطرة على السياحة وتوجيهها، ووضع قيود عليها إذا لزم الأمر، وذلك لتتفق حركتها مع الأهداف الاجتماعية المحلية والبيئية والاقتصادية والسياسية مع ضمان عدم زيادة سرعة نموها بدرجة كبيرة بحيث يصعب التحكم فيها. ولكن مع زيادة تشجيع الحكومات لشركات الطيران على زيادة رحلاتها منخفضة التكلفة مع دعم هذا بعدم فرض ضريبة على وقود الطائرات، فإن محاولة الحكومة تقييد نمو السياحة ستكون صعبة؛ فهناك كثير من أصحاب المصالح الذين يحرصون على نمو القطاع لتحقيق فوائد اقتصادية تصب في جعبتهم. وتزداد صعوبة الأمر في رغبة المؤسسات السياحية في زيادة نمو السياحة عالميًا وعدم الرغبة في وجود عراقيل تحول دون ذلك. وبعد أن تناولنا هذا التقييم لقطاع السياحة، فمن الأنسب أن نستعرض بشكل موجز الأساليب التي يرى من خلالها الباحثون والمحللون وصانعو القرار مستقبل السياحة في السياقات المختلفة.

فهم مستقبل السياحة

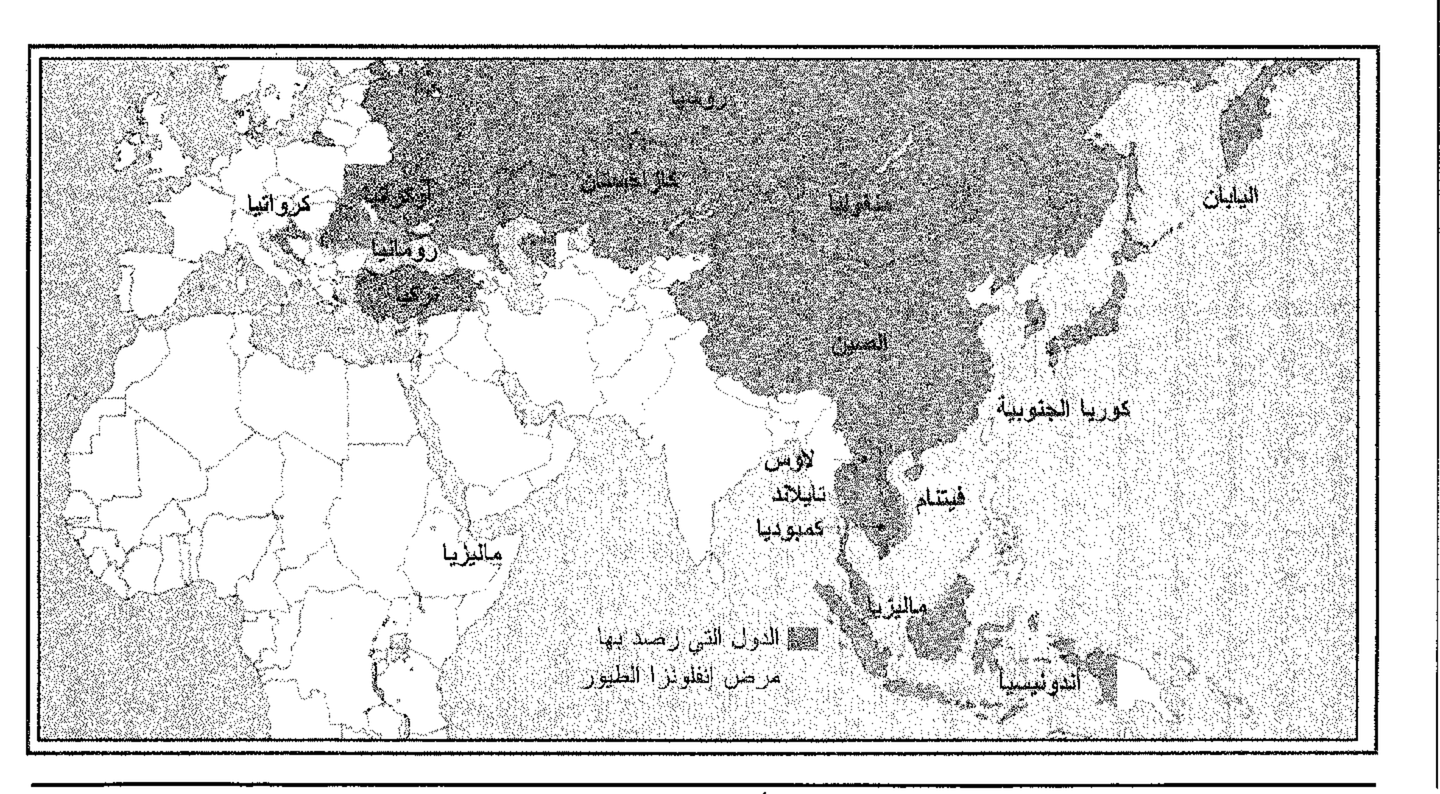
يجب على القطاعين العام والخاص استيعاب الطبيعة المتغيرة للسياحة، خاصةً تأثرها السريع بتغيرات البيئة التي تحتضنها المتمثلة في النمط السائد والاتجاهات والأحداث المفاجئة مثل أحداث 11 سبتمبر 2001. وبالأخص، هناك حاجة إلى فهم كيفية تأثير النشاط السياحي – والاتجاهات السياحية على وجه الخصوص – على الدول والمناطق المحلية والأماكن السياحية على المدى القريب الذي يصل إلى خمس سنوات وعلى المدى البعيد الذي يصل إلى عشر سنوات. ويحاول المحللون التنبؤ بمستقبل السياحة حتى يتسنى لهم تصور كيفية الأداء السياحي في المستقبل، ولكن لا بد أولاً أن يكونوا على دراية كاملة بالاتجاهات التي تحدد مسار السياحة، والتي قد لا تقتصر آثارها على المشاكل بل قد يمتد الأمر إلى حدوث أزمات وكوارث. فقد رصد "جلاسر" في دراسة له أجريت في عام 2006 أن الأنشطة السياحية

تتعرض لكثير من الكوارث الطبيعية والأحداث المفاجئة وبالتالي ظهرت هناك حاجة إلى استخدام أدوات إدارة الأزمات للسيطرة على آثار هذه الأزمات. وليس من المفاجئ بالطبع في هذا الإطار أن يلجأ المحللون إلى استخدام الأساليب البحثية كالتخطيط المعتمد على السيناريوهات والذي يعتمد على إنشاء عدد من السيناريوهات عن كيفية عمل الاتجاهات المستقبلية وتأثيرها على السياحة. ويتضمن ذلك:

- وضع القضايا المعنية في الإطار الخاص بها
- تحديد الأطراف التي بإمكانها توفير معلومات ووجهات نظر نقدية حول هذه السيناريوهات
- تصور ما يمكن حدوثه في المستقبل عن طريق دراسة الاتجاهات والأفكار الرئيسية، بالإضافة إلى العلاقات والقضايا المتعلقة بالمشكلة التي يتم بحثها (كأن تتم دراسة آلية استجابة جهة سياحية بعينها لزلازل أرضية عند ثلاث درجات مختلفة من الشدة)
- توفير كل الاحتمالات التي يمكن التوصل إليها والتي من الممكن أن تؤثر على السيناريوهات وتعمل على اضطراب الوضع، بالإضافة إلى تحديد العوامل التي تلعب دورًا مهمًا في التأثير على التصورات التحليلية للسيناريو قبل الأزمة ثم في أثناء وقوع الأزمة نفسها، ثم في مرحلة ما بعد الأزمة
- تحديد مسارات أخرى ممكنة تؤدي إلى سيناريوهات مختلفة
- اختبار مدى معقولية السيناريوهات
- توقع كيفية استجابة كل من الأفراد والمؤسسات المتعلقة بالسياحة خلال السيناريوهات المختلفة
- تحديد استراتيجيات لإدارة السيناريوهات التي تم تصورها للمستقبل

يقول بعض نقاد هذا النهج إن هذه الأساليب القائمة على وسائل غير دقيقة وغير علمية والمتبعة في وضع سيناريوهات مستقبلية لن تضع تصورات دقيقة عن مستقبل السياحة، إلا أن هذه الأساليب تلقى قبولاً من قبل الهيئات التابعة للقطاع العام والخاص على حد سواء.

وتعتبر التفجيرات الإرهابية التي ضربت لندن في يوليو من عام 2005 مثالاً على أهمية هذه الأساليب؛ ففي أعقاب هذه التفجيرات، تمت الاستجابة بسرعة عن طريق استغلال خطة لمواجهة الكوارث أثبتت جدارتها بعد اتباع أسلوب تخطيط السيناريوهات المستقبلية ومحاكاة الأزمة قبل شهور من حدوثها. فأدت مخاوف القطاع تجاه سلامة السياح والعمليات الإرهابية واستدامة النشاط السياحي والتقلبات المناخية والتأثير على الترتيبات المستقبلية لرحلات السياح إلى زيادة قيمة هذه الأساليب. وأحد النماذج الأخيرة لاتباع هذه الأساليب هو المشروع المشترك الذي تعاون فيه المؤلف مع هيئة تنشيط السياحة في اسكتلندا لتقدير الآثار المحتملة لمرض إنفلونزا الطيور وانتشاره في صورة وباء على النشاط السياحي في اسكتلندا للخروج بخطة طوارئ لإدارة السياحة في اسكتلندا. ويوضح الشكل (١٣-٤) مدى خطورة أزمة إنفلونزا الطيور وتأثيرها على مسارات السياحة على مستوى العالم، بالإضافة إلى مدى انتشاره في الفترة التي امتدت من عام 2003 وحتى أوائل عام 2006. لا شك بالطبع أن انتشار هذا المرض بهذه الصورة قد تسبب في مخاطر صحية هددت أرواح السياح الذين تم توعيتهم بتجنب أي اتصال مع الدواجن الحية وأسواقها، ولكن التهديد الحقيقي الذي يلقي بظلاله على هذه الأزمة هو تحور فيروس إنفلونزا الطيور H5N1 وانتقاله من إنسان إلى آخر، مما يؤدي إلى انتشار وباء إنفلونزا الطيور في العالم بأسره، وهو ما يعد ضربة قاصمة للسياحة العالمية تنخفض على إثرها أعداد رحلات السفر وتتأثر الخدمات السياحية بشكل كبير، بالإضافة إلى حدوث أضرار أخرى تؤدي إلى تباطؤ النشاط السياحي في بعض الدول أو انهياره في دول أخرى.



الشكل (١٣-٤): انتشار مرض إنفلونزا الطيور من 2003 إلى أوائل 2006

هناك أداة بحثية أخرى أكثر شيوعًا في الاستخدام من قبل المديرين بالسياحة وهي التنبؤ. وهذه الأداة لا تعتبر دقيقة للغاية، وذلك لأنها تخضع لتأثير العديد من العوامل غير المعلومة (مثل أسعار الصرف وأسعار الوقود وتكلفة السفر والاستقرار السياسي بالدولة التي يأتي منها السائح والتي يذهب إليها ومعدل التضخم). ولكن يلعب التنبؤ دورًا مهمًا يساعد القائمين على التخطيط في قياس مدى التغير المحتمل الذي قد يطرأ على السياحة. وتزداد أهمية هذه الأداة إن طبقت في سياق تجاري حتى يتم التوفيق بين المعروض من خدمات ومنتجات سياحية والطلب عليها المحتمل في المستقبل (فعلى سبيل المثال، يمكن لإحدى شركات الطيران أن تستعين بهذه الأداة لتحديد ما إذا كان عليها استثمار المزيد من رأس مالها في زيادة قدرتها الاستيعابية من الرحلات الجوية أم لا.) كما ستكون ذات دور فعال في زيادة الإيرادات والأرباح عبر تحقيق الاستفادة المثلى من الموارد والأصول. وأوجز "آرتشر" في دراسة له نشرت في 1987 هذا في سياق إداري؛ فقال:

"أصبحت أداة التنبؤ بأشكالها المتعددة ضرورة ملحة لا يمكن لأي مدير الاستغناء عنها. فالمدير تحتم عليه مهمته أن يخطط للمستقبل لتقليل مخاطر الفشل بأكبر قدر ممكن، أو على الأقل الوصول باحتمالات تحقيق النجاح إلى أكبر قدر لها. فدائمًا ما يتم اللجوء إلى التنبؤ، سواء جاء هذا عن طريق التخمين أو العمل الجماعي أو استخدام نماذج مركبة. وستؤثر دقة التنبؤ على جودة القرار الإداري."

تتعلق عملية التنبؤ بتقدير التغير الذي سيطرأ مستقبلاً على حجم الطلب على السياحة. فيُقدر عدد السياح الوافدين ويوضع عدد من السيناريوهات الممكنة لحساب التغيرات المحتملة في حجم الطلب. ويدخل في عملية التنبؤ دراسة اتجاهات السياحة في الماضي لتقدير حجم الطلب في المستقبل إحصائيًا باستخدام عدد مختلف من النماذج والصيغ المتعلقة بالقياس الاقتصادي. ومن خلال إنشاء هذه النماذج، سيضع المحلل عددًا من المتغيرات الأساسية للسياحة مثل عدد الرحلات السياحية ونفقات السياح وحصص السوق من السياحة والقدر الذي يساهم به في إجمالي الناتج المحلي. وستركز النماذج الناتجة على العوامل التي من الممكن أن تؤثر في حجم الطلب وهو ما يضع في النهاية احتمالات لاتجاهات الطلب في

المستقبل. فعلى سبيل المثال، وضعت منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة عددًا من التنبؤات حول مستقبل السياحة العالمية حتى عام 2020، وتتوقع هذه التنبؤات أن يصل عدد السائحين الدوليين بحلول هذا العام إلى 1.5 بليون سائح. وعلى الرغم من ذلك، يجب عند دراسة أي تنبؤ حول السياحة مراعاة الافتراضات التي استخدمت من قبل المحلل والمصادر التي استيقت منها البيانات المستخدمة والنتيجة التي يريد المحلل الوصول إليها. وبعيدًا عن التنبؤات، ستكون هناك دائمًا عوامل أساسية تدفع عملية التغيير في قطاع السياحة.

العوامل الأساسية التي تدفع عملية التغيير في قطاع السياحة

يتضح من خلال مواقف المستهلكين تجاه السياحة على مستوى العالم، خاصةً في الدول الصناعية الغربية، أن الطبيعة ذاتية التدمير للأنشطة السياحية دفعت بعض الزوار إلي التساؤل حول تأثيرهم على الأماكن التي يزورونها. وظهر وعي متزايد في أيامنا هذه بالآثار المترتبة على السياحة لدى المستهلكين والشركات السياحية المسئولة المهتمة بالبيئة. وهذا يمثل عملية تغيير تدريجية وبطيئة في قطاع السياحة، وهناك احتمال أن يكون هناك دور كبير للرحلات السياحية الجماهيرية قليلة التكلفة التي تعتمد في المقام الأول على الأماكن الطبيعية. وربما يزداد الطلب على المنتجات السياحية التي تعمل على الحفاظ على البيئة وحمايتها، ويرجع ذلك إلى أن شركات الطيران والشركات السياحية وقطاعات توفير أماكن الإقامة تقدم مثل هذه المنتجات البيئية لتتماشى مع توجهات المستهلكين هذه. ويمكن تقسيم العوامل التي لها دور في دفع السياحة للتغيير إلى عوامل خارجية لا يمكن للسياحة أن تسيطر عليها (مثل أسعار الصرف)، وأخرى داخلية وهي التي تقع ضمن نطاق سيطرتها.

سياحة كبار السن

ظهرت نزعة جديدة في الأسواق السياحية في الكثير من الدول الصناعية الغربية تتمثل في زيادة نسب السياح من كبار السن. فقد زاد عدد السائحين الدوليين من كبار السن عن 100 مليون، أو بمعدل 1 من كل 6 في جميع الرحلات الدولية. وتظهر هذه النزعة

بصورة كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا واليابان، وهي الدول التي تعد المساهم الأكبر في رحلات السفر في جميع أنحاء العالم. ففي العديد من الدول الأوروبية، يمثل الأشخاص الذين تخطوا سن الخامسة والخمسين من العمر 25% من إجمالي عدد السياح، وذلك بالرغم من أنه من المفترض من الناحية الإحصائية أن تقل احتمالية السفر مع تقدم العمر. وتتمتع أسواق سياحة كبار السن بقلة تأثير عامل الموسمية فيها، وقدرتها على استغلال معدلات الدخل العالية التي يمكن إنفاقها، ولكنها تتطلب التركيز بصورة أكبر على متطلباتها الخاصة، وهو ما انعكس في زيادة عدد الشركات السياحية التي تخصصت في نقل هذه النوعية من السياح. أما الأبرز في هذا الإطار فهو النمو المستمر في هذه السوق وزيادة محاولات الشركات السياحية لتلبية متطلبات هذه النوعية من العملاء. فعلى سبيل المثال، نجد أن انتعاش سوق رحلات الحافلات السياحية في الإجازات الطويلة في كثير من أجزاء أوروبا يعكس أحد قطاعات السوق المفضلة حيث إنه يتميز بالأمان والراحة ويلبي متطلبات المسافرين.

الاتجاهات الاجتماعية الجديدة

ظهرت اتجاهات اجتماعية جديدة في العقد الأخير في الأسواق الخارجية المتقدمة. فعلى سبيل المثال، صارت النساء تلعبن دورًا رئيسيًا في سوق العمالة أكثر مما كان عليه الحال منذ 20 سنة مضت. وتأخر سن الزواج حيث صار الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و40 عامًا يتأخرون في الزواج ويؤجلون الإنجاب، مما يوفر لهم المزيد من الدخل ويجعلهم أحد القطاعات المهمة التي تستهدفها الأسواق السياحية. ويعيد هذا القطاع من السوق، بالإضافة إلى الكثير من الأماكن الخاصة بسوق كبار السن، التركيز على استهلاك المنتجات السياحية الترفيهية. ففي الوقت الذي كانت فيه المنتجات الترفيهية في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين غالبًا ما ترتبط بالسلع الاستهلاكية أو شراء المنازل، صارت المنتجات السياحية في وقتنا الحالي هي السمة السائدة للمنتجات الترفيهية التي يسعى صفوة المجتمع والسكان ككل إلى الحصول عليها، رغبةً منهم في إنفاق المزيد من المال في مقابل الاستمتاع بتجربة ترفيهية.

الأسواق الخارجية الجديدة

يمكن تفهم الأثر الذي يعكسه ظهور أسواق السياحة الخارجية في الصين والطفرة في أسواق السائحين من الطبقة المتوسطة في بعض الدول الآسيوية على الاتجاهات السياحية. فيرصد كثير من مراقبي قطاع السياحة هذه الظاهرة لتحديد ما إذا كانت هذه الأسواق تتيح مزيدًا من عوامل الجذب السياحية أم لا، وما المتطلبات المحددة لهذا السوق وأنماط السياحة العالمية المحتملة له، وذلك في ضوء العلاقات بين جميع دول العالم. وما يمكننا أن نتيقن منه في هذه الحالة هو أن هذه الأسواق تتسم بالضخامة ولديها القدرة على تغيير طبيعة أنماط السياحة الدولية بصورة جذرية لتتحول مساراتها إلى الأسواق الآسيوية، وهو ما يتضح من خلال اللقب الذي أطلق على الصين وهو "المارد النائم" الذي أوشك على الاستيقاظ. ويعكس هذا أهمية التغيرات السياسية مثل السماح بالسياحة الداخلية والخارجية، والتي تعد مهمة جدًا في تشكيل اتجاهات السياحة: فبإمكان الحكومات أن تعوق أو تسهل أو تمنع الأنشطة السياحية وفقًا للسياسات التي تتبعها فيما يخص السياحة المحلية والدولية.

الأزمات والكوارث والسياحة

تعد الأزمات والكوارث (سواء من صنع الإنسان أم الطبيعة) أحد العوامل الرئيسية الخارجية التي بإمكانها التأثير على النشاط السياحي ولا يمكن للمؤسسات السياحية والدول توقعها إلى حد كبير. وتثير مواجهة هذه الكوارث كثيرًا من المشاكل تتعلق بقدرة الهيئات والمؤسسات المعنية على التكيف مع نتائجها، كما حدث في أزمة مرض جنون البقر في المملكة المتحدة وأحداث الحادي عشر من سبتمبر وموجات تسونامي التي حدثت في عام 2004 والأعاصير التي ضربت الولايات المتحدة الأمريكية في عام 2005.

أزمات السياحة وكيفية التعامل معها

بالرغم من أن مثل هذه الأزمات من الممكن أن تكون ذات طبيعة قصيرة الأمد، فإن قطاع السياحة يتأثر بها بصورة كبيرة ومن الممكن أن تنتشر الفوضى في الأنشطة التجارية المستقرة. ولكن من الممكن أن تكون مثل هذه الأزمات بمثابة فرص للابتكار

وذلك كما سبق وأن ذكرنا في الفصل العاشر. وبالإضافة إلى ذلك، توضح الأزمات والفوضى الطبيعة شديدة التقلب للسياحة وتلقي الضوء على مدى أهمية أن تتمتع المؤسسات السياحية بالقدرة على التكيف أمام أي تغيير يطرأ على القطاع السياحي. أما من الناحية الإدارية، فقد قسم كل من "فوكنر" و"راسل" في كتابهما المنشور في عام 1999 الأنماط الرئيسية للعمل في قطاع السياحة لكل من أصحاب شركات السياحة الذين يمثلون السبب وراء الفوضى والتغيير والمخططين وواضعي ضوابط التغيير. وينطوي هذا على تضمينات شديدة الأهمية عن كيفية إدارة مخاطر السياحة. ويتسم المسببون للفوضى بما يأتي:

- الفردية
- المرونة
- الابتكار
- خوض التجارب
- الاعتماد على الحدس
- الاستعداد للمجازفة

ويتسم ضابطو عملية التغيير بما يأتي:

- الإحجام عن المجازفة
- العقلانية
- القدرة على السيطرة على أنفسهم
- الاعتماد على التخطيط في أعمالهم
- التحفظ في وجهات نظرهم
- الاهتمام بالحصول على إجماع عند اتخاذ القرارات

لذلك، فإن قدرة المؤسسات السياحية على تحقيق الأرباح تعتمد بصورة أكبر على قدرتها على:

- الابتكار
- إدارة التغيير والأزمات والتكيف معهما
- إدارة الموارد البشرية التي تتمتع بقدرات عالية وتعيينها والحفاظ عليها
- إعداد مشاريع تنافسية متميزة عن طريق فهم التحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية الخاصة بإدارة الشركات السياحية
- التفاعل مع السياسة العامة للدولة والتأثير في صياغتها وتنفيذها
- التفكير بشكل إبداعي وعالمي مع القدرة على تطبيق أفضل الأساليب الدولية في سياق محلي
- فهم كيفية تأثير الاتجاهات السياحية على عمليات التشغيل اليومية في المؤسسات السياحية

وحتى يمكن التفاعل مع التغيير وتبنيه، فعلى الكثير من المؤسسات السياحية أن تكون لديها القدرة على فهم وتطبيق التكنولوجيا.

التكنولوجيا والسياحة

تربط التكنولوجيا على مستوى العالم بين المؤسسات السياحية والعملاء معًا. ويتم تسخير التكنولوجيا في البيئات السياحية لتوفير الأدوات الترفيهية والارتقاء بوسائل المرح بصورة واسعة في قطاع مدن الملاهي. ففي الولايات المتحدة الأمريكية، تربح صناعة مدن الملاهي ما يربو على 11 بليون دولار أمريكي في السنة، وفي الوقت الذي توجد فيه أكثر من 120 مدينة ملاهي في جميع أنحاء العالم تجذب إليها أكثر من مليون زيارة في السنة. ومن الناحية الإدارية، من الممكن بناء بيئات سياحية مثل مدن الملاهي لتلبية حاجة السياحة الجماهيرية دون تعريض البيئة المحلية لأي مخاطر. وتسمح مدن الملاهي لأعداد

كبيرة من الأشخاص بالإقامة واستخدام التكنولوجيا والعيش في الخيال والهروب من الواقع والاستمتاع بتجربة آمنة ومتميزة ومدارة بشكل جيد (مثل نموذج مدن ملاهي "ديزني" الذي تناولناه في الفصل العاشر). ويعد هذا أحد الاتجاهات التي لن تتوقف عن النمو، حيث يتم إدخال المزيد من التحسينات والابتكارات التي تساعد البيئات السياحية على التكيف مع الاتجاهات والأذواق الجديدة للعملاء.

أما على مستوى الشركات السياحية الفردية، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعد هي العامل الرئيسي في عملية التغيير مما يتطلب اللجوء إلى نظام أفضل في إدارة عمليات السياحة للاستفادة من الإمكانات المتاحة منها. وتوفر هذه التكنولوجيا بيانات يتم تحديثها ومعالجتها بصفة مستمرة خاصة بالعميل وإمكانية البحث خلال عدد كبير من المنتجات والتجارب والاختيار من بينها. وقد مكنت هذه التكنولوجيا الشركات السياحية المتطلعة للمستقبل من الاستجابة لحجم الطلب على المزيد من المعلومات الحديثة والمنتجات المخصصة. كما تسمح شبكة الإنترنت أيضًا للعملاء بتنفيذ هذه العملية بأنفسهم (وهناك برامج ديناميكية تيسر عليهم هذه العملية بصورة أكبر)، مما يمثل تحديًا أمام سلسلة التوريد ودورها التقليدي في بيع المنتجات السياحية، وذلك كما يرى بعض محللي الصناعة. فهناك نمو سريع في عمليات الحجز السياحي من خلال شبكة الإنترنت بالنسبة للشركات السياحية الكبرى، وهناك العديد من الشركات السياحية التقليدية في طريقها لاستخدام هذه الوسيلة في عمليات الحجز الخاصة بها. ويمكن القول إن قطاع السياحة أصبح يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير ومن المنتظر أن تحدث تطورات هائلة في هذه التكنولوجيا تسمح بوصول عدد أكبر من العملاء للمنتجات السياحية. والأكثر أهمية، فإن هذه التكنولوجيا تجعل المجتمع والعميل أكثر إدراكًا بضرورة أن يحصل على قيمة في مقابل ما يدفعه من مال. وبالرغم من ذلك، لن يكون بإمكان التكنولوجيا التعامل مع جميع العمليات المستقبلية التي يرجح أنها سوف تشكل اتجاهات الأنشطة السياحية، خاصةً المشاكل البيئية مثل تغير المناخ.

تغير المناخ وتأثيره على البيئة وتوجهات السياحة المستقبلية

يسود قلق متزايد بين العلماء حول حقيقة أن المناخ العالمي يتغير في الآونة الأخيرة، حيث تؤدي ظاهرة الاحتباس الحراري التي تؤدي إلى تغير المناخ إلى التأثير على مناخ وطقس كثير من الجهات السياحية على مستوى العالم بحلول عام 2050. وإلى جانب التغيرات طويلة الأمد الناتجة عن هذه الظاهرة، هناك أيضًا آثار قصيرة الأمد لها تشمل ما يلي:

- ارتفاع درجة حرارة الأرض بمعدل نصف درجة مئوية كل عشر سنوات مما يؤدي إلى ارتفاع درجة حرارة مناخ كثير من الجهات السياحية التي تتمتع بمناخ دول حوض البحر المتوسط وأفريقيا مما يجعلها شديدة الحرارة بالنسبة لممارسة الأنشطة السياحية المعتادة بها في ذروة موسم الصيف. بالتالي، تتغير إمكانية استخدام كثير من المنتجعات السياحية الساحلية على المدى الطويل
- انخفاض معدل سقوط الأمطار الصيفية في العديد من المناطق القاحلة، مثل الجزر الصغيرة، مما يحتم اللجوء إلى استخدام الحلول التكنولوجية لتوفير الموارد المائية (مثل تحلية مياه البحر) مما يؤكد أن التطور السياحي يعتمد على إمكانية تطبيق الوسائل التكنولوجية.
- الاحتباس الحراري العالمي الناتج عن زيادة نسبة الغازات التي تؤدي إلى ارتفاع سخونة الأرض ولحتباس أشعة الشمس بها مما ينتج عنه ارتفاع منسوب البحر الذي يعرض العديد من الجزر التي لا ترتفع كثيرًا عن مستوى البحر، ويتمتع كثير منها باقتصاد سياحي مزدهر، إلى الضياع ما لم يتم اللجوء إلى استخدام نظم مرتفعة التكلفة للحماية من حدوث الفيضانات.
- حدوث تغيرات في أنماط الطقس، مثل تزايد حدة العواصف، مما يجعل من الصعب الوصول إلى كثير من الجزر السياحية إذا كانت طريقة الوصول الوحيدة إليها من خلال البحر
- الذوبان المحتمل للغطاء الجليدي نتيجة للاحتباس الحراري في المواقع التي تعتمد على أنواع الرياضة الشتوية مما يقلل من جاذبية هذه الأماكن

- ضرورة تفكير الجهات السياحية بصورةٍ استراتيجية أكبر في تقييم المخاطر المرتبطة بتغير المناخ فيما يتعلق ببيئتها الطبيعية التي تعد مكانًا لممارسة الأنشطة السياحية وعامل جذب لها في الوقت نفسه. علاوةً على ذلك، فإن التغييرات في أنماط الطقس قد تتسبب في حدوث اضطراب ملحوظ في مجال السياحة وتغيير كيفية إدراك الزوار للمنتجعات والمراكز السياحية.

سيكون لهذه المخاوف البيئية بكل تأكيد تأثير على الطبيعة المتغيرة لقطاع السياحة كأحد الأنشطة التجارية، في وقت يبدأ فيه المستهلكون في إدراك مدى أهمية التغييرات المناخية والمخاطر البيئية المرتبطة بالاحتباس الحراري.

الاتجاهات التجارية الجديدة

يتغير قطاع السياحة بسرعة كبيرة: فالاتجاهات السائدة فيه اليوم قد تقل أهميتها في الغد. ولقد حصلت الأنشطة السياحية على قوة دفع كبيرة منذ ثمانينيات القرن العشرين عندما أدى التقدم التكنولوجي إلى زيادة حجم ونطاق وسرعة الاتصالات داخل قطاع السياحة. وقد أجبرت تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات العديد من الشركات السياحية على مراجعة عملياتها وتقييم ما إذا كان أداؤها يتسم بالكفاءة والقدرة على تحقيق الأرباح أم لا. ويعكس هذا أيضًا استراتيجية التنافس في قطاع السياحة، في ظل وجود شركات كبرى تسعى إلى الهيمنة على قطاعات بعينها (مثل البيع بالتجزئة والطيران وتشغيل الرحلات السياحية) أو تبني عمليات متكاملة لزيادة الأرباح، مما يؤدي في النهاية إلى وجود بيئة تشغيل جديدة يمكن فيها للاتجاهات المتطورة أن تؤكد على ضرورة المشاركة في منتجات بعينها إذا كان من المفترض أن تتنافس الشركات التجارية مع بعضها البعض. ويعد إعلان شهر أغسطس في عام 2002 من قبل شركة "ميدلاند" البريطانية باستبدال المحور الرئيسي لتقديم خدمة الخطوط الجوية الأساسية لها من شركة "إيست ميدلاند" بالخدمات المقدمة من قبل شركة "بي إم آي بيبي" اعترافًا بضرورة تقليل التكاليف وإعادة توجيه أنشطتها التجارية نحو قطاع متسع من السوق. وقد كان هذا التحول ناجحًا تمامًا من حيث إنه أدى إلى تحديد الشركة لمكان مناسب لها في السوق.

أما من ناحية تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، فقد صدرت برامج تفتح الباب لمزيد من الشركات السياحية للتنافس على التسويق السياحي عن طريق شبكة الإنترنت عن طريق السماح للعملاء بالبحث على شبكة الإنترنت باستخدام معايير البحث المتمثلة في الجهة السياحية أو نقطة المغادرة أو نوع الإجازة. وقد لفت بحث كندي تناول النشاط السياحي منذ الحادي عشر من سبتمبر عام 2001 الانتباه إلى أن هذه التوجهات الجديدة شهدت تغييرًا في سلوكيات المسافرين، بما فيها مطالبهم بتوفر مزيد من الأدلة على وجود عوامل الأمان والمزيد من الرحلات القصيرة والرحلات البحرية. هذا بالإضافة إلى حدوث زيادة في المتطلبات الخاصة بوجود جهات سياحية أكثر أمانًا وعدد من عروض الرحلات السياحية المخفضة لتحفيز الطلب.

وعلاوة على ذلك، يوجد شركات تجارية جديدة – يطلق عليها شركات التنافس المفرط – تميز قطاع السياحة الذي ينمو بسرعة كبيرة حاليًا. وقد أورد كل من "بايج" و"كونيل" ما تتسم به شركات المنافسة المفرطة في قطاع السياحة على النحو التالي:

- الابتكار السريع للمنتجات
- المنافسة الشرسة
- قصر العمر الافتراضي للمنتجات
- تجارب الشركات التجارية في تلبية احتياجات العملاء
- الأهمية المتزايدة للاتحادات التجارية
- تدمير معايير وقواعد تكتلات الأقلية الوطنية مثل شركات الطيران المملوكة للدولة التي ما زالت تهيمن على رحلات الطيران المدني في أمريكا الجنوبية وجنوب شرق آسيا.

وقد حدد "دي آفني" أربع عمليات تساهم في ارتفاع وتيرة التنافس المفرط، وهي على النحو التالي:

١- رغبة العملاء في الحصول على جودة أعلى بتكلفة أقل

٢- التغير التكنولوجي السريع، الذي يتم تعزيزه عبر استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات

٣- توسع الشركات الشرسة التي ترغب في دخول أسواق لعدد من السنوات وعرض منتجات رخيصة (مثل شركات الطيران منخفضة التكلفة) بهدف تدمير المنافسة حتى يمكنها أن تسخر السوق لصالحها لأمد طويل

٤- التخلص التدريجي من العراقيل الحكومية أمام المنافسة في جميع أنحاء العالم

وتغير طبيعة المنافسة المفرطة من كيفية دخول المتنافسين في السوق وكيفية إفسادهم للمشروعات التجارية القائمة:

- عن طريق إعادة تعريف سوق المنتجات بعرض المزيد من هذه المنتجات بأسعار أقل
- عبر تعديل الغرض الخاص بالصناعة ومجال تركيزها عن طريق دمج وتفكيك الصناعات
- عن طريق قطع سلسلة التوريد عبر إعادة تحديد المعرفة والخبرة العملية اللازمتين لتوصيل المنتج للعميل
- عن طريق تسخير الموارد العالمية من الاتحادات والشركاء للمنافسة على الأنشطة التجارية غير المتحيزة في ظل عولمة المنافسة.

ولكن في ظل هذه التغييرات، هل ستقتصر إدارة الأنشطة السياحية على الحكومات في المستقبل، وإن كان الأمر كذلك، فكيف سيتم هذا؟

وضع حدود للأنشطة السياحية: بداية النهاية

في ظل المخاوف التي تعم العالم حول الآثار البيئية الناجمة عن التلوث الناتج عن الأنشطة السياحية، أصبحت الإدارة البيئية إحدى الهيئات التي يتردد اسمها كثيرًا في قطاع السياحة. وقد تجسد هذا الأمر أيضًا في جدال محتدم على المسائل الأخلاقية التي تتعلق بكيفية السماح بتكوين حكومات سياحية والشكل الذي ستكون عليه هذه الحكومات. فمن التطورات اللافتة للانتباه ظهور قواعد تطوعية للسلوكيات في صناعة السياحة (للاطلاع عليها وعلى القواعد الأخلاقية الخاصة بها قم بزيارة الموقع الإليكتروني: www.world-tourism.org الخاص بالمنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة). واعتبرت هذه القواعد خطوة اتخذتها الصناعة لإصلاح بعض الممارسات والآثار السلبية للأنشطة السياحية.

برز أيضًا العديد من النقاشات المحتدمة المماثلة التي تتعلق بتأثير وسائل النقل الجوي على الاحتباس الحراري، وذلك وفقًا لما تم توضيحه في قمة العالم التي عقدت في جنوب أفريقيا في عام 2002. فنجد أن ظاهرة الاحتباس الحراري تلقي الضوء على اعتماد النظم البيئية المختلفة على بعضها البعض والأثار المضرة التي يحدثها الإنسان بالبيئة نتيجة للأنشطة السياحية. بالتالي، إذا استمرت السياحة في الإسهام بشكل رئيسي في مثل هذه المشاكل البيئية، فإنها ستكون نشاطًا اقتصاديًا يقضي على نفسه ذاتيًا. كما أن الأنشطة السياحية في جوهرها عبارة عن أنشطة استهلاكية تعمق الفجوة الاقتصادية والاجتماعية بين أغنياء وفقراء المجتمع الواحد على المستوى المحلي والقومي والعالمي، وهي ظاهرة تنعكس بصورة أوضح في الدول الأقل نموًا. وقد أدى هذا إلى زيادة الاهتمام بتطوير الأنشطة السياحية المعتمدة على المجتمع ككل، والتي أعيد تصنيفها لفتح المجال أمام دور السياحة في تقليل معدلات الفقر في الدول الأقل نموًا (يطلق عليها السياحة المدعمة للفقراء).

ومن جانب آخر، ذكرت الحركات المنادية بتحقيق السلام في العالم أن السياحة بإمكانها مساعدة الثقافات والمجتمعات المختلفة في فهم بعضها البعض. وعلى الرغم من ذلك، فإن زيارات الغربيين للمناطق الأقل نموًا تسلط الضوء على الفقر والفجوة الواقعة في الدخل مما يشعل المزيد من السخط والحسد وقد يصل الأمر في بعض الحالات إلى وقوع بعض الجرائم والاضطرابات السياسية مما يؤدي في النهاية إلى الإخفاق في تحقيق السلام المنشود. فالطبيعة البشرية تجزم بأن التأثير الفعلي للسياحة والثروات الخاصة بالزوار ومستوى استهلاكهم في مواقع سياحية ذات مستويات متدنية من التطور قد يؤدي في النهاية إلى وقوع أضرار نفسية وثقافية هائلة. ولكن في الوقت نفسه، تعود هذه الأنشطة السياحية نفسها بفوائد اقتصادية. وهو ما يسلط الضوء على الطبيعة المحيرة للسياحة، حيث يشوبها توتر وضغط داخلي كما أنها تميل إلى أن يكون لها جوانب إيجابية وجوانب أخرى سلبية في الوقت نفسه. لذلك، حتى يمكن الحد من الآثار المضرة للأنشطة السياحية، فمن الضروري وضع سياسة أكثر تشددًا يتولى فيها القطاع العام إدارة الأنشطة السياحية بصورة أكثر حزمًا للتعامل مع هذه العلاقات المتداخلة.

ولكن هل ينبغي السماح للأنشطة السياحية بالانتشار في جميع أرجاء الأرض بصورة لا تخضع إلى السيطرة أو حتى وفقًا لخطة معينة؟

ما يتضح لنا هو أن التأثير المتنامي للسياحة يؤثر على جميع أنحاء العالم. فحتى المناطق البرية والبيئات سريعة التأثر، مثل القارة القطبية الجنوبية، ليست في معزل عن مجيء الزوار إليها. ولم تنجح محاولات وضع تراخيص للزيارة وإدارة الزوار في مثل هذه البيئات وفرض أسعار زيارة باهظة عليهم في تقليل الآثار الناجمة عنهم، فكل ما هناك أن هذه الإجراءات أدت إلى تشديد الطلب على القيام بمثل هذه الزيارات السياحية. فعلى سبيل المثال، تم تسجيل أول رحلة جوية سياحية فوق القارة القطبية الجنوبية التي قامت بها الخطوط الجوية الشيلية في عام 1957 وكانت أول سفينة تجارية تزورها في عام 1958. وبحلول عام 1998 توسعت الأنشطة السياحية حتى وصلت إلى 15000 زيارة بحرية سنويًا، تتركز خلال الفترة التي تمتد بين شهري نوفمبر وفبراير من السنة. وهناك توقعات ترى بأن هذا العدد سوف يزداد إلى 20000 زيارة بحلول عام 2010. وقد فرضت العديد من السياسات للحد من نمو السياحة التجارية إلى القارة القطبية الجنوبية مثل بروتوكول "مدريد" في عام 1999 والملتقى الاستشاري لمعاهدة القارة القطبية الجنوبية في "كيوتو" وقواعد أخلاق المهنة التطوعية التي فرضت على اتحاد الشركات السياحية العاملة في القارة القطبية الجنوبية الذي شكل في عام 1991. وعلى الرغم من ذلك، فمن الواضح أن الأنشطة السياحية قد زادت وليس العكس: حيث يتم التعامل معها كنشاط تجاري قاصر على الرحلات الجوية للمناظر الطبيعية الخلابة والرحلات البحرية التي يقوم بها الزوار الغربيون الأثرياء والمثقفون. وتلقي حالة القارة القطبية الجنوبية الضوء على مفهومي الأميبا وكرة الثلج السابق ذكرهما: حيث تختفي بصورة تدريجية المحاولات التي يقوم بها أصحاب المصالح (أي الشركات السياحية) وهيئات الحفاظ على التراث الطبيعي للحد من الزيارات – على الرغم من أن هذا الحد من الزيارات يصب في النهاية في مصلحتهم حيث إن تقييد العرض يؤدي إلى رفع السعر.

وصلت عملية متابعة صناعة السياحة للاستفادة من الفرص التجارية التالية إلى قيام الدول التي تضع قيودًا على عدد الزوار مثل مملكة "بوتان"، بالسماح بدخول مزيد من الزوار إليها للحصول على المزيد من العملات الأجنبية. يبدو من هذا الأمر أن الأنشطة السياحية لا سقف لها ولا حدود تعترض تقدمها. فلم يكن لعمليات التخطيط والإدارة الذاتية القائمة على القواعد السلوكية سوى تأثير سطحي على الأضرار التي يخلفها الزوار في البيئات التي تتأثر سريعًا بالأنشطة السياحية. لذلك، ينبغي ألا تتم صياغة هذه القواعد في صورة مقيدة تضع حدودًا وعراقيل، وإنما ينبغي أن تتم صياغتها في صورة إيجابية (فمن الممكن استبدال التنبيه "لا ترم المهملات على الأرض" إلى قولنا "رجاءً، اصطحب المهملات الخاصة بك إلى المنزل لتساعدنا في تقليل الأضرار البيئية"). فعلى سبيل المثال، ظهر مثل هذا الجدل في نيوزيلندا في أعقاب العديد من حوادث سياحة المغامرات. فركز الجدل السياسي على ما إذا كان على الدولة التدخل وتنظيم الشركات العاملة أم ينبغي أن تكون هذه الشركات ذات إدارة ذاتية تقوم على القواعد السلوكية المتفق عليها؟ انتشر الاختيار الثاني في مناخ به أقل قدر ممكن من التدخل الحكومي حيث كانت تتم تغطية الحوادث الكبرى عبر تشريع يخصص تعويضات للحوادث التي لم يلق اللوم فيها على أحد، على الرغم من أن هناك دلائل في وقتنا الحالي تشير إلى وجود صعوبات وتحديات قانونية تشكك في إمكانية استمرار هذا الوضع من عدمه. ومن هنا، ألم يكن هذا هو الوقت المناسب الذي يبدأ فيه المراقبون والباحثون في اتخاذ موقف وطرح بعض من الأسئلة الآتية للاشتراك في جدل أكبر حول الأنشطة السياحية، بعد أن صارت آثارها تحظى بأهمية شديدة لنا جميعًا؟

- هل هناك حاجة ملحة للحرص على إنهاء جميع الأنشطة السياحية في أنحاء معينة من العالم؟
- ألا ينبغي أن تبقى المناطق التي لم تعبث بها يد الإنسان على ما هي عليه دون تطفل أو تدخل من الأنشطة السياحية؟
- ألا توجد فرصة لعودة القارة القطبية الجنوبية لحالتها البرية الطبيعية؟
- هل ينبغي منح الطبيعة فترة راحة من الضغوط المستمرة بسبب الأنشطة السياحية؟

يبدو أن المفاهيم التي تنطوي عليها هذه الأسئلة مقبولة عقلاً، كما أنها تتخذ موقفًا تجاه الحفاظ على البيئة، ولكنها ما زالت محل جدل شديد. ويرجع هذا إلى أن تطبيق هذه المفاهيم على أرض الواقع يتعارض مع الحرية الشخصية للسائح الثري ويحد منها، هذا إلى جانب حرمان الشركات السياحية من استغلال الإمكانيات السياحية الموجودة بها. ولكن أليس من المؤكد أن عمل نماذج محاكاة لتلك الموجودة في الواقع، يمكن السياح من اكتساب خبرتهم في هذه البيئات بطرق مبتكرة بدلاً من تدمير الموارد البيئية؟ ففي الجهات السياحية الافتراضية، من الممكن استغلال إيرادات السياحة في حماية البيئة والتراث والحفاظ عليهما، ولكن ما زالت هذه النماذج ليست هي المعيار. فمن المشاكل التي نجمت عن تنمية وتطوير السياحة في الصين، التوتر الذي نشأ في المناطق التي تتمتع بحساسية بيئية بعد ظهور طلب على الحصول على عائد اقتصادي من الأنشطة السياحية واسعة المجال فيها لتحقيق المزيد من النمو، على الرغم من أن هذه المناطق لا تتناسب إلا مع السياحة البيئية محدودة المجال التي تكون الملكية فيها خاصة ويتم تشغيلها بهدف تطوير السياحة البيئية بها. مع الوضع في الاعتبار حجم الطلب على السفر والرحلات الداخلية والدولية، يمكن وصف الأنشطة السياحية فقط بأنها عملية خرجت عن السيطرة بمجرد تأسيس العناصر الأساسية للتنمية الاقتصادية التي تحث على التطور الأيلوجي لقطاع السياحة. لذلك، عندما يخرج مجال السياحة عن نطاق السيطرة فإنه يتحول إلى قوة مدمرة. فالأمر في مجمله هو أنه لا يوجد نقاش عام أو حوار أكاديمي يدرس المبررات التي تسوغ إيقاف الأنشطة السياحية أو حتى اتخاذ موقف صارم تجاهها وعدم إقامة أنشطة سياحية في أماكن بعينها. وقد يكون لهذا الرفض التام للسياحة خلفيات سياسية كبيرة، ولكن من الممكن في إطار السياسة العامة البحث عن مصادر بديلة للتنمية الاقتصادية إن لم تكن السياحة هي الحل الأمثل لذلك. فليس بالضرورة معارضة النشاط السياحي من باب المعارضة ليس إلا، بل ينبغي فهم النتائج المستقبلية لممارسة الأنشطة السياحية على الأفراد والمكان والبيئة بصورة واقعية، والتفكير في الوقت نفسه في إجراءات لإحكام السيطرة عليها.

على الرغم من وجود تعقيدات متزايدة بين بعض المسافرين، فما زالت قدرة الغالبية العظمى منهم على فهم العلاقة بين السفر والأضرار البيئية والاستهلاك الشخصي والتنمية محدودة حتى يومنا هذا. فإذا لم تخضع الأنشطة السياحية إلى سيطرة محكمة في كثير من الجهات السياحية، فإن ما تتسم به هذه الأنشطة من تدمير ذاتي سيقضي على جميع فرص استغلال الجهات السياحية في المستقبل، حيث سيفوق الطلب على الجهات السياحية الإمكانيات الموجودة بها مما يؤدي إلى استخدامها بصورةٍ مفرطة بدرجةٍ لا تمكنها من التواكب بصورة فعالة مع الزائرين أو متطلبات استغلال قاعدة الموارد السياحية. يوجد هذا السيناريو في العديد من الجهات السياحية التي تتطلع إلى الموسم السياحي الناجح القادم، حتى تستطيع أن تخفف أثر "الصدمة السياحية" التي تعرضت لها بحيث يبدأ السكان المحليون من الناحية النفسية والبيئية بعدم الشعور بأنهم مهمشون مرة أخرى أو بأن التدفقات الشديدة للسياح تدفعهم إلى الهروب من منطقتهم المحلية. ويمكننا رصد هذا الأمر بوضوح في العديد من المدن التاريخية الصغيرة في أوروبا التي مرت بمثل هذه الضغوط. وينبغي أن تكون مرحلة "ما بعد النشاط السياحي" و"الصدمة السياحية" من مراحل دورة حياة المراكز السياحية. ومن هنا، فقد أدى فقدان الجهات السياحية لجاذبيتها السياحية وإصابتها بالضرر إلى المزيد من النمو والتطوير في القطاع، حيث يبحث السياح عن مناطق جديدة لاستنزاف مواردها بمجرد أن تفقد الجهة السياحية عوامل الجذب بها. فالسياحة ما هي إلا نشاط سوق حر، يتحكم فيه السعر والقدرة على توفير المتطلبات والجاذبية في حجم طلب المستهلك. بالتالي، إذا فقدت الجهة السياحية جاذبيتها فإن عليها مواجهة الأزمة الاقتصادية التي ستصيبها وتتعامل معها. وكما أوضحت الأمثلة التي أوردها هذا الكتاب، هناك العديد من الجهات السياحية لم تتمكن من العودة إلى سابق عهدها من ذروة النشاط السياحي، ومن غير الضروري ذكر هذا الأمر مرةً أخرى، حيث صار من الواضح الآن أن أي من المراكز السياحية الساحلية السابقة صارت دليلاً واضحًا على ما يحدث عندما تبدأ دورة المراكز السياحية في الاضمحلال. ومن ثم، فإن الحفاظ على وجود توازن بين التنمية والاستغلال المستمر من ناحية والجهة السياحية أو الجاذبية

السياحية من ناحيةٍ أخرى يعد أحد العناصر الحيوية التي يلزم دراستها بصفة مستمرة واضعين في أذهاننا ما تتسم به السياحة من التقلبات السريعة. وهذا هو السبب الذي يجعل فهم قطاع السياحة وكيفية إدارته وآلية اتخاذ خطوات سريعة عندما لا تسير الأمور على ما يرام من العوامل الأساسية لتحقيق بيئة سياحية صحية ومزدهرة وغنية لجميع المستفيدين من القطاع السياحي. ومن الاقتراحات المطروحة في هذا الصدد، إعادة النظر في الطريقة التي ندير بها الأنشطة السياحية – وقد يسفر هذا عن إعداد منهج شديد الصرامة يتمثل في إعداد مفهوم جديد وهو السياحة الموجهة.

نحو مفهوم جديد لإدارة السياحة: السياحة الموجهة

إذا ما وضعنا في الاعتبار مشاعر الشك المتزايدة التي تنتاب محللي قطاع السياحة تجاه المنادين بالحفاظ على البيئة وعدم رغبة جميع الحكومات تقريبًا في جميع أنحاء العالم (باستثناء مملكة بوتان) في الحد من النمو السياحي لديها، فيجب تبني منهج أكثر صرامة في إدارة السياحة. وجدير بالذكر أنه قد شهدت فترة التسعينيات من القرن العشرين نشاطًا بحثيًا مكثفًا أدى إلى ظهور مفهوم السياحة المستدامة، ولكن توجد أمثلة قليلة للأماكن التي تم فيها تطبيق هذا المفهوم بدرجة الدقة المطلوبة له حتى يعمل بصورةٍ ملائمة. إن مفهوم السياحة المستدامة يتسم بالغموض الشديد، كما أنه غير دقيق وتنقصه الإجراءات التفصيلية اللازمة حتى يمكن إجراء التقييم الخاص بكيفية تطبيقه ومراقبته في سياقات مختلفة بحيث يمكن تحديد حدود ومعايير الأنشطة السياحية. فصناعة السياحة تقف ضد تنفيذ أي إجراء يسعى إلى الإقلال من قدرتها الربحية (مثل القيود الموضوعة على نموها). ودون التقليل من قيمة معظم الأنشطة البحثية الأكاديمية التي تناولت السياحة المستدامة، فإن هذه الأبحاث لم تؤدِ إلى حدوث تغيرات واسعة المدى في الآلية التي يتم بها تطوير أو دفع عجلة النمو في قطاع السياحة. كما لم يتم تطبيق نظرية السياحة المستدامة على نطاقٍ واسع، لذلك فمن المحتمل أنه قد حان الوقت لتقديم مفهوم جوهري يمكن للحكومات وصناع القرار استيعابه بصورةٍ أكثر بساطة، ألا وهو السياحة الموجهة.

هناك عدد من الأدوات العالمية التي يتم تطبيقها فيما يتعلق بكل من الطلب على السياحة وعملياتها، والتي يمكن للسياح من خلالها البدء في تقييم وفهم تأثير الأنشطة السياحية التي يشتركون فيها على البيئة. ومن هذه الأدوات والتي يوضحها الجدول (١٣-١) أداة "تتبع الآثار البيئية" (Ecological Footprinting). وهي أداة تتيح لنا قياس وتقييم مدى استهلاك الموارد المستخدمة في السياحة. كما تلقي الضوء على ماهية معدلات الاستهلاك غير الضرورية والمفرطة لموارد الكرة الأرضية غير المتجددة وتأثير هذا على كوكب الأرض. ولهذا السبب، ومع الأخذ في الاعتبار النقاش السابق عن مفهوم النمو السريع للسياحة والتي تم تشبيهها بكرة الثلج، فنحن في حاجة ملحة إلى تطبيق مفهوم السياحة الموجهة لوضع عدد من المبادئ التي تعيننا على إدارة النشاط السياحي في المستقبل. ويوضح الشكل (١٣-٥) بدء اهتمام السياح بهذه المبادئ والمتمثل في ارتفاع نسبة أعداد الأشخاص الذين يزداد إدراكهم بآثار الأنشطة السياحية على تغير المناخ واستغلال الموارد. ولكن يتمثل العنصر الرئيسي في الشكل (١٣-٥) في رغبة الحكومات في تحديد مسار بديل يحقق التنمية السياحية عبر وضع سياسات تتبنى مفهوم "السياحة الموجهة". ولهذا السبب، قد يكون من الضروري أن يشكل بعض من مجموعة الأفكار والمبادئ التالية آلية تنفيذ مفهوم السياحة الموجهة في سياقات مختلفة:

الجدول (١٣-١): أداة تتبع الآثار البيئية

هناك اهتمام متزايد بين الباحثين المتخصصين في شئون البيئة تجاه إعداد مقاييس ومؤشرات تكون قادرة على حساب آثار السياح على البيئة. ومن الأدوات التي يقومون بتطويرها ومناقشتها في الوقت الراهن في مجال السياحة هي "تتبع الآثار البيئية". وهذه الأداة يمكن من خلالها تقدير معدلات استهلاك الموارد والمخلفات نتيجة لأي نشاط اقتصادي – مثل السياحة – في منطقة بعينها.

تفحص هذه الأداة معدلات استهلاك الطاقة والغذاء والماء والمواد الخام وتأثير وسائل النقل والمخلفات وانكماش الأراضي الزراعية نتيجة للسياحة. وفي الوقت الذي تُنتقد فيه

أساليب التحليل المستخدمة في تتبع الآثار البيئية، فإن هذه الأداة تستخدم حاليًا من قبل هيئات القطاع العام لتسليط الضوء على مشاكل استهلاك الموارد السياحية وذلك كطريقة لتقييم السياحة واستدامتها فيما يتعلق باستهلاك الموارد.

استخدم "جوزلينج" في بحث أجراه في عام 2002 هذه الأداة لتحديد الأثر البيئي الناجم عن الأنشطة السياحية في "سيشل" بالنسبة لكل سائح، وذلك باستخدام وحدة القياس المعروفة "الهكتار العالمي" (Global Hectare)، وهي الطريقة التي ينعكس من خلالها طلب نشاط ما للموارد الطبيعية على استهلاكها. وكانت قيم الأثر البيئي في "سيشل" لكل 1.9 هكتار عالمي بنسبة %90 من ناتج الرحلات الجوية.

أما بالنسبة للرحلات التي تستغرق أسبوعين في الدول المطلة على البحر الأبيض المتوسط فرصدت دراسة طبيعية تابعة لصندوق حماية الحياة البرية العالمية (World Wildlife Fund) أن معدل الهكتار العالمي في "ميوركا" هو 0.37 وقبرص 0.93. وفي كلتا الحالتين، كانت الرحلات الجوية هي المساهم الأكبر بنسبة فاقت %50 من الأثر البيئي. وتتمثل قيمة أداة تتبع الآثار البيئية في أنها تتيح لنا المقارنة بين التأثيرات البيئية الإجمالية للمنتجات السياحية على الموارد الطبيعية في العالم.

- من الضروري استخدام أداة تتبع الآثار البيئية بصورة أكثر كثافة في جميع جوانب قطاع السياحة حتى يتضح للسائحين الأضرار البيئية الناجمة عن أنشطتهم في الجهات السياحية التي يقصدونها وفي البيئة عمومًا. ويجب أن يكون هذا كأحد المتطلبات التشريعية بالطريقة نفسها التي يتحتم بها وضع ملصقات على المنتجات الغذائية توضح محتوياتها أو على عبوات السجائر تحمل تحذيرًا بأضرارها على الصحة.
- يتحتم فرض ضرائب على السياح بصورة أكبر حتى يعكس هذا ما يتسببون فيه من أضرار بالبيئة واستهلاك للموارد. ومن الممكن أن يثير هذا الأمر مشاكل متعلقة بالمساواة والاندماج/الإقصاء الاجتماعي، ولكن مع تفاقم المشكلات البيئية الناتجة عن

السياحة، سيكون من الضروري أن تتحول السياحة الدولية مرة أخرى إلى منتج ترفيهي وليس منتجًا يمكن للجميع الحصول عليه. كما ينبغي أيضًا التأكيد على أن السياحة ليست من الاحتياجات الإنسانية الأساسية مثلها مثل الغذاء والماء والمأوى. فافتقارنا إلى السياحة لن يقضي علينا؛ فهي ليست إلا لإثراء حياتنا كمنتج استهلاكي.

- من الضروري أن تعيد الحكومات النظر في رؤيتها قصيرة الأمد والتي تفتقر إلى الحكمة التي ترى أن تخفيض شركات الطيران للتكاليف يعد من أكبر العوامل المساهمة في نمو السياحة وتطويرها. بعبارة أخرى، إن هذه الشركات لا تدفع التكلفة الإجمالية للآثار البيئية التي تنجم عن نشاطها، كما أنه من الأمور المثيرة للسخرية الناجمة عن ذلك أن رحلات الطيران منخفضة التكلفة لا تزيد فقط من معدلات الطلب على السياحة، وإنما تغرس أيضًا مفهومًا داخل الناس بأن الرحلات الجوية الدولية والسياحة هما من الحقوق المسلم بها التي يجب أن تكون مكفولة لهم وذلك دون أن يكون هناك أي اعتبار للأضرار المرتبطة بذلك.

العامل الرئيسي

الطلب

- قلق المستهلك تجاه التغير المناخي وأضرار النقل الجوي
- اهتمام المستهلك بالسياحة التي لا تضر بالبيئة
- انتشار أدوات تتبع الآثار البيئية لقياس معدلات استهلاك السياح للموارد
- مواجهة السياحة الجماهيرية والإضرار واسع المدى بالبيئة من قبل السياح

ممارسة الضغط للتحول إلى الأيديولوجية السائدة

فشل منهج السياحة المستدامة – لما يتسم به من غموض وعدم دقة وصعوبة في القياس

- السياسة الحكومية

السعي نحو اتباع مفهوم السياحة الموجهة لتأمين مستقبل السياحة

- السياحة الموجهة: التخطيط والسياسة والأدوات

العامل الرئيسي

العرض

- عدم تطوير الأراضي التي لم يتم استغلالها من قبل وإعادة تطوير تلك التي تم استغلالها
- تقليل عدد رحلات الطيران منخفضة التكاليف
- فرض ضرائب على السياح وتشجيعهم على دفع مقابل للأضرار التي يتسببون بها
- قيام الشركات السياحية في المنطقة السياحية المحلية بتطوير قنوات توزيع سياحية
- تغيير الشركات السياحية للمنتجات السياحية التي تقدمها

السياح

- إدارة الزوار – تقليل الأضرار البيئية الناتجة عنهم
- تخصيص بيئات غير طبيعية لاستخدام السياح
- إجراءات للإبعاد الاجتماعي لسكان المناطق السياحية لتقليل آثار السياحة عليهم
- احتواء الأنشطة السياحية

الجهة السياحية

- توفير بيئات ترفيهية غير طبيعية مخصصة للأغراض السياحية

الشكل (١٣–٥): مفهوم السياحة الموجهة

- يتحتم على الشركات أن تعيد تقييم الآثار المترتبة على الزيادة المفرطة لرحلات العمل بالنسبة للرحلات الطويلة (وكذلك الرحلات القصيرة من خلال شركات الطيران منخفضة التكلفة). فبإمكان الحكومات إلغاء بعض المزايا الضريبية التي تمنحها للشركات لتقليل الزيادة الكبيرة في رحلات العمل التي تستخدم فيها درجة رجال الأعمال أو الدرجة الأولى كجزء من مزايا العاملين الوظيفية بما يحد من طبيعة هذا النشاط. وهناك عدد كبير من البدائل لهذه الرحلات مثل المؤتمرات الهاتفية والمرئية. وقد لا ينجح هذا دون تحقيق تحول ثقافي جذري، ولكن قد تحتاج التشريعات الخاصة بالمهلات الضريبية التي تمنح للشركات بسبب رحلات العمل إلى إعادة نظر.
- بإمكان الحكومات أن تتعامل مع هذا الوضع بالطريقة نفسها التي تفرض بها ضرائب على السيارات التي تقدمها الشركات للعاملين لديها، إذا كان لديها الرغبة في تقليل الاستهلاك المفرط للموارد بسبب رحلات العمل، والتي بذلك لن تحقق سوى فوائد هامشية للشركات.
- من الضروري أن يحدد المسئولون عن الجهات السياحية مناطق بعينها فيها تكون غير طبيعية لتتركز الأنشطة السياحية فيها وهو ما يجعلها مناطق ملائمة سياحيًا، ولا يجب أن يجعلوها في البيئات الطبيعية سهلة التأثر بالمؤثرات الخارجية. فلا ينبغي أن يحدث تطوير للمناطق التي لم يتم استغلالها من قبل لنشاط السياحة، لما يتضمنه هذا من فقدان لموارد الأرض لصالح هذا النشاط. وبدلاً من ذلك، ينبغي أن تتركز الأنشطة السياحية في المناطق التي تم استغلالها في السابق (أي المناطق التي كانت مناطق سياحية أو صناعية في السابق ولم تعد قيد الاستخدام الآن)، خاصةً المناطق السياحية القائمة التي يمكن تطويرها بيئيًا. ومن الممكن أن يقلل هذا من الأضرار التي تقع على البيئة الطبيعية قدر الإمكان وذلك في ظل التقدم التكنولوجي الحالي.
- ينبغي إبعاد المقيمين عن المناطق السياحية قدر الإمكان لتقليل الأضرار والآثار غير الضرورية لوجودهم فيها على ثقافتهم. فمن غير الضروري أن تحيط الأنشطة السياحية بهم من كل جانب كما هو الحال في كثير من المناطق السياحية المطلة على البحر المتوسط منذ ستينيات القرن العشرين.

- ينبغي إنشاء شركات سياحية محلية من خلال شبكات الشركات الحالية في المناطق السياحية للتخلص التدريجي من الاستعانة بالشركات العالمية التي يمكن أن تسيطر بعد ذلك على قطاع السياحة.
- من الضروري أن تعكس السياسات الحكومية التزامها الشديد بتطبيق مفهوم السياحة الموجهة والتحكم في نمو السياحة. فدون تدخل نشط من قبل الحكومات، لن تتاح الفرصة لتطبيق هذا المفهوم على أرض الواقع. ويتطلب هذا الالتزام استغلال أدوات التخطيط التي يمكنها حماية الجهات السياحية واحتواء الأنشطة السياحية والحيلولة دون انتشارها إلى المناطق الأخرى.
- عندما تختار الحكومات مسارًا قائمًا على السياحة الجماهيرية، فإن التنمية المستقبلية لقطاع السياحة ستتطلب استخدام مجموعة من أدوات إدارة الزوار حتى يمكن توفير تجربة ثرية للسياح بطريقة يمكن الحفاظ معها على الموارد المتاحة. وقد يشمل هذا هدم بعض المناطق السياحية الحالية أو إعادة بنائها أو تحسين البنية التحتية بدلاً من السماح بانتشار وتوسع المناطق السياحية في الوقت الذي تقل فيه الأنشطة في المناطق الأخرى. وهذا يشير إلى ضرورة تجديد وتحديث المناطق السياحية باستخدام الأراضي الحالية لهذه المناطق بدلاً من البناء على أراضٍ جديدة.

على الرغم من أنه قد يرى الكثيرون أن هذه المبادئ متشددة بعض الشيء، فهي تقوم على العديد من أدوات ومبادئ إدارة الزوار والاستغلال الفعال للموارد. وهي تعارض منطق التوسع المستمر في المناطق السياحية دون دراسة القدرة الاستيعابية لهذه المناطق. ويجب أن يحدد مديرو الجهات السياحية بصورة واقعية نوعية الزوار الذين يمكنهم استضافتهم وأن يحدوا من أعداد الزوار وأن يقدموا صناعة سياحية قائمة على أسس أكثر عقلانية، بدلاً من السماح لها بالنمو كالأميبا. ويمكن القول إن الهدف من مفهوم السياحة الموجهة يتمثل في الفعالية في التحكم في الأنشطة السياحية وإدارتها مع الوضع في الاعتبار ميلها إلى استنزاف الموارد، وفي الوقت نفسه السيطرة على الأماكن التي توجد فيها. فمن الضروري وضع منهج محدد

وعملي بصورة أكبر في إدارة السياحة لا يشوبه غموض أو عدم دقة منهج "السياحة المستدامة". فهناك العديد من القطاعات في صناعة السياحة قد استغلت "السياحة المستدامة" في أغراض تسويقية لتزيد من جاذبية السياحة في بعض الجهات السياحية، ولكنها لم تقم بجهد كبير في سبيل تنفيذ هذا المنهج. وهناك أيضًا من يرى أن السياحة المستدامة تهدف إلى أن يشعر السائح أنه مسئول عن البيئة في حين أن مجرد سعيه لزيارة البيئات سهلة التأثر بالمؤثرات الخارجية يعد في حد ذاته من أكثر الأنشطة التي تتعارض مع السياحة المستدامة. وفي الوقت الذي توجد فيه بعض النماذج المتميزة لتطبيق منهج السياحة المستدامة وذلك في البيئات الطبيعية سهلة التأثر بالمؤثرات الخارجية، فهي ليست القاعدة في السياحة، وهذا هو السبب وراء ضرورة اللجوء إلى منهج جديد وإعادة التفكير بشكل جذري في تصور الحكومات للسياحة وأسلوب إدارتها. فمن الممكن أن تعد السياحة دواءً يحل جميع الأمراض الاقتصادية، ولكن من الممكن أن تتفاقم الأضرار البيئية والاجتماعية على المدى البعيد عند عدم الالتزام بالمبادئ الصارمة للسياحة الموجهة التي تتطلب تدخلاً جوهريًا من الدولة لإدارة قطاع السياحة.

لا شك أن الألفية الجديدة هي إحدى الفترات العصيبة بالنسبة للسياحة. فلم تخفف حدة الضغط الذي تمارسه الشركات السياحية والهيئات الحكومية من أجل زيادة نمو الأنشطة السياحية. ويتمثل التحدي الذي يواجه قطاع السياحة وصناع السياسات والحكومات في الإجابة عن عدد من الأسئلة المهمة التالية:

- ما الذي نسعى إلى تحقيقه من وراء السياحة؟
- ما مدى أهميتها بالنسبة للمنطقة المحلية أو الدولة؟
- كيف سيكون أثرها على المجتمع؟
- كيف تمكن إدارتها لصالح جميع الأطراف المستفيدة من قطاع السياحة؟

هناك بعد آخر لعملية صناعة السياسات العامة بالنسبة لمستقبل السياحة في أي مكان محلي أو جهة سياحية وذلك في الدول التي بها عدد كبير من السكان الأصليين الذين يحظون بحقوق تاريخية في الموارد السياحية. ففي أستراليا ونيوزيلندا وجزر المحيط الهادي وأجزاء كثيرة من آسيا، يعد السكان الأصليون جزءًا لا يتجزأ من منتج السياحة الثقافي. ويعد التعامل بفعالية مع هؤلاء السكان والوفاء بمتطلباتهم ضمن الأولويات المهمة عند كثير من الحكومات التي أدركت مؤخرًا إلى أي مدى يمثل هؤلاء الأشخاص جزءًا لا يتجزأ من صناعة السياحة. فإذا تم دمج هؤلاء السكان وإدارتهم بصورة حساسة، فإن مثل هذا التنوع الثقافي بإمكانه أن يوفر جهات سياحية لها ميزة تنافسية فريدة وذلك لأنهم من الممكن أن يمثلوا عنصرًا فريدًا وبارزًا في تجربة السائح السياحية. أما إذا تمت إدارتهم بشكل سيئ، فمن الممكن أن يؤدي هذا إلى تدمير أية فرص للتنمية السياحية.

وأخيرًا، ستسعى كثير من الشركات والجهات السياحية نحو تطوير "صناعة سياحية مستدامة"، وهو أمر جيد بالنسبة للتسويق للشركات والجهات السياحية، ومن الممكن أن يجذب السياح الذين يرغبون في الحفاظ على البيئة. أما بالنسبة للبيئات الطبيعية سهلة التأثر بالمؤثرات الخارجية، فإن أفضل حل لها هو منع جميع الأنشطة السياحية بها تمامًا، ما لم يكن ستتم الاستفادة من جزء من الأرباح التي ستعود من تقديم أنشطة سياحية بها في الحفاظ عليها وحمايتها، وذلك كما هو الحال في بعض المحميات الطبيعية في أفريقيا. وأفضل طريقة يمكن بها إدارة السياحة الجماهيرية هي تركيزها في المناطق غير الطبيعية المخصصة للأغراض السياحية. وعلى الرغم من أن البيئة في كثير من هذه المناطق قد تضررت بشكل كبير وتخضع هذه المناطق حاليًا لإجراءات تهدف لتقليل آثار السياحة بها وتحسين صورتها، فهذا على الأقل – وفقًا للمنظور الخططي – يقصر الآثار المدمرة للسياحة على مكان واحد، مع تقديم فوائد اقتصادية لكل سكان المنطقة. وتسعى بعض الدول إلى جذب قطاع معين من السياح، ولا تحاول جذب كل قطاعات السياحة. ولكن غالبًا ما تتغلب جهود صناعة السياحة على هذه الخطط، لأنه في النهاية تظل السياحة نشاطًا

مفتوحًا مع وجود عدد قليل من القيود على النمو المتزايد له. فالقيود هي الاستثناء وليست القاعدة. ولا شك بالطبع أن السياحة من الصناعات الديناميكية، ولذلك فإن التحدي الذي يواجه السياحة في المستقبل هو ما إذا كان يمكن بالفعل أن تتطور السياحة بطريقة تحقق فوائد اقتصادية كبيرة مع الحفاظ على البيئة والإيفاء بمتطلبات الأشخاص الذين يتأثرون بالنشاط السياحي.

أسئلة

١- ما الأزمات التي يمكن أن يواجهها قطاع السياحة؟ وكيف يمكن للشركات السياحية الفردية التعامل معها؟

٢- ما المستقبل الذي ينتظر قطاع السياحة وفقًا لموارد الكرة الأرضية؟

٣- ما المشاكل الإدارية الرئيسية التي تواجه القائمين على إدارة قطاع السياحة في الألفية الجديدة؟

٤- كيف يمكنك إعداد خطة عمل لإدارة قطاع السياحة في إحدى الجهات السياحية التي تعرفها أو زرتها مؤخرًا؟ هل ستكون في حاجة إلى اتخاذ إجراءات صارمة للحد من عدد السياح أو إيقاف النشاط السياحي تمامًا؟

الفهـــــرس

إدارة السياحة

يعتبر هذا الكتاب بمثابة دليل إرشادي مبسط لكل من يدرس السياحة حديثًا. ذلك، حيث يتناول الكتاب أهم الموضوعات المتعلقة بالسياحة، بالإضافة إلى تقديم شرح واف للمصطلحات السياحية. وقد تم إعداد الكتاب ليناسب طلبة الدراسات العليا والدارسين بالمستوى النهائي في الدورات التعليمية الخاصة بالسياحة، لكن يستطيع الاستفادة منه أيضًا المديرون ممن يعملون في قطاع السياحة.

يغطي الكتاب مجموعة من الموضوعات المهمة المتمثلة في:

- توضيح العرض والطلب السياحي
- القطاعات الأخرى المرتبطة بالسياحة (وسائل النقل والمواصلات وخدمات الإقامة وعوامل الجذب السياحي وجهود الحكومات والقطاع العام)
- مستقبل السياحة (مع إدراج بعض التوقعات بشأنه)
- تأثيرات السياحة العالمية
- القضايا التي تؤثر على طبيعة السياحة العالمية (مثل الإرهاب)

بالإضافة إلى ذلك، يعرض الكتاب الاتجاهات الرئيسية في قطاع السياحة التي أثرت فيها بشكل كبير كاستخدام التكنولوچيا الحديثة ودور شركات الطيران ذات التذاكر منخفضة السعر في تغيير السوق.

نبذة عن المؤلف:

يعمل "ستيڤن بيج" أستاذًا للسياحة في جامعة "ستيرلينج" باستكلندا - المملكة المتحدة.





ISBN 978-977-455-202-1



